



**Sveriges lantbruksuniversitet**  
*Fakulteten för skogsvetenskap*

**Institutionen för skogens produkter, Uppsala**

**Kommunikation av hållbarhetsarbete  
inom svensk skogsindustri**  
– en fallstudie av Södra Skogsägarnas Gröna bokslut

*Communicating Corporate Social Responsibility  
– a case study approach within Swedish forest industry*

Anton Stenlund



Sveriges lantbruksuniversitet  
*Fakulteten för skogsvetenskap*

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

**Kommunikation av hållbarhetsarbete  
inom svensk skogsindustri**  
– en fallstudie av Södra Skogsägarnas Gröna bokslut

*Communicating Corporate Social Responsibility  
– a case study approach within Swedish forest industry*

Anton Stenlund

**Nyckelord:** miljömässig, hänsyn, intressentteori, medlem, entreprenör, skogsinspektör, strategi, miljökommunikation, skogsvård, skogsägarförening, kvalitativ

---

*Examensarbete, 30 hp      Avancerad nivå i ämnet företagsekonomi (EX0753)*  
*Jägmästarprogrammet 11/16*

*Handledare SLU, inst. för ekonomi: Cecilia Mark-Herbert*  
*Examinator SLU, inst. för skogens produkter: Lars Lönnstedt*

## Sammanfattning

Påtryckningar från både interna och externa intressenter medför att begränsning av miljömässig och social påverkan idag är ett naturligt åtagande för företag. Skogsindustrin har en viktig del i detta arbete som global aktör och brukare av jordens naturresurser såväl som tillverkare av förnyelsebara produkter. Hänsynstagande kopplat till skogliga åtgärder är ett av de områden där arbete inom Corporate Social Responsibility, CSR, sker och hänsyn i det operativa fältarbetet har systematiskt inventerats under lång tid inom skogsindustrin och presenterats i form av exempelvis Gröna bokslut.

En brist i det inventeringsarbete som genomförs är dock den låga förekomsten av uppföljning beträffande om och hur resultaten och syftet med inventeringarna kommuniceras till olika grupper av intressenter samt vilken effekt detta får för intressenternas framtida skogliga åtgärder och deras uppfattning om skogsindustrins hänsynstagande. Syftet med studien är därför att förklara förutsättningar och utvecklingsmöjligheter för miljökommunikation genom Gröna bokslut mot olika grupper av intressenter.

För att undersöka detta har en kvalitativ fallstudie av Södra Skogsägarnas Gröna bokslut genomförts. Resultatet bygger på 36 intervjuer med Södras medlemmar, entreprenörer och skogsinspektorer. Intervjuerna genomfördes utifrån ett teoretiskt ramverk baserat på litteratur inom CSR, intressentteori, kommunikation och CSR-kommunikation.

Studien visar att kunskapsnivån beträffande generell hänsyn är hög bland entreprenörer och skogsinspektorer men upplevs vara lägre hos medlemmar medan kunskapen om Gröna bokslutsuppföljningar och hur dessa skulle kunna användas är låg hos medlemmarna och skogsinspektorer. Brist på tid hos inspektorer, brist på kunskap hos medlemmar och brist på substans i kommunicerat material för entreprenörer uppges vara de vanligaste källorna till att Gröna bokslut inte nyttjas eller kommuniceras. Kommunikationen föreslås därför i större utsträckning anpassas efter intressenternas önskemål och generellt ske både mer frekvent och effektivare utifrån föreslagna specifika strategier som närmare presenteras i detta arbete.

Bilden av Södras arbete inom natur- och kulturhänsyn är positiv bland respondenterna och det är viktigt för dessa grupper att företaget bedriver ett arbete inom CSR. Studien visar att det finns potential och intresse för förbättrad kommunikation inom detta område vilket skulle kunna stärka den positiva bilden av Södra och bidra till både ekonomiska, miljömässiga och sociala fördelar för företaget.

*Nyckelord: miljö, hänsyn, intressentteori, medlem, entreprenör, skogsinspektor, strategi, miljökommunikation, skogsvård, skogsägarförening, skogsbruk, kvalitativ*

## Abstract

Pressure from both internal as well as external stakeholders induces limitations concerning environmental and social impact as a natural commitment for modern companies. The forest industry has an important part in this work as a global player and user of natural resources and a producer of renewable products. Consideration to environmental and social issues during silviculture is one of the areas where the work with CSR is conducted. These considerations have been systematically screened by forest companies during many years and presented in for example annual and environmental reports.

One of the weaknesses in these screenings is the lack of evaluations concerning how the results and the purposes are communicated towards different stakeholders and what effect this has on the future silvicultural work of these groups. The aim of this study is to explain conditions and possibilities for development of CSR communication toward different groups of stakeholders.

To achieve the aim, a qualitative case study has been conducted on the largest forest owner association in Sweden regarding the communication of one of their environmental evaluations towards forest owners, entrepreneurs and employees at the company. The results have been received through 36 interviews with questions based on a conceptual framework addressing CSR, stakeholder theory, communication and CSR-communication.

The study shows that the level of knowledge regarding general consideration within the forest industry is high. The knowledge regarding results from the specific evaluation and how this can be used is however low for forest owners and employees and high within the group of entrepreneurs. Lack of time for employees, lack of knowledge for forest owners and lack of substance in the information communicated is seen to be the biggest issues regarding communication of the results from the evaluation. Therefore the communication should be adapted by the stakeholders' desires and in general be communicated on a more frequent and effective basis, adapted to strategies submitted in this study.

The respondents in this paper have a positive attitude towards the work and the importance of CSR conducted by the studied forest owner associations. There are opportunities for improvements regarding CSR-communication which could be a possibility to further strengthen the picture of the associations as a sustainable partner and contribute to economic, environmental and social benefits for both the company and the stakeholders.

**Keywords:** *CSR, stakeholder theory, strategies, environment, sustainability, silviculture, qualitative, evaluation*

## Förord

Detta examensarbete är skrivet på uppdrag av Södra Skogsägarna och Miljöavdelningen inom affärsområdet Södra Skog. Jag vill börja med att tacka min handledare på Södra, Therese Lindström, för intresserat, kunnigt och uppmuntrande handledarskap samt värdefulla åsikter och stor specialistkunskap inom skogligt hänsynsarbete vilket varit till stor nytta under hela studiens genomförande.

Jag vill även tacka min handledare på SLU, Cecilia Mark-Herbert, för stor inspiration samt engagerat och utvecklande handledarskap med givande synpunkter och idéer på allt från språkligt till innehållsmässigt utseende på arbetet.

Slutligen vill jag rikta ett tack till de medlemmar, entreprenörer och skogsinspektorer som tog sig tid att ställa upp på intervjuer, gett intressanta svar och varit grunden för stora delar av denna studie.

## Förkortningar

CDSB	Climate Disclosure Standards Board
CERES	Certification of Environmental Standards
CSR	Corporate Social Responsibility
CSV	Corporate Shared Value
FSC <sup>®</sup>	Forest Stewardship Council
GRI	Global Reporting Initiative
MB	Miljöbalken
MSC	Marine Stewardship Council
NGO:s	Non-Governmental Organizations
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
PEFC <sup>™</sup>	Programme for Endorsement of Forest Certification
SvL	Skogsvårdslagen
TBL	Triple Bottom Line

# Innehållsförteckning

## Sammanfattning

## Abstract

## Förord

## Förkortningar

<b>Innehållsförteckning .....</b>	<b>5</b>
<b>1 Inledning.....</b>	<b>7</b>
1.1 Bakgrund .....	7
1.2 Problemformulering .....	8
1.3 Uppdragets bakgrund .....	9
1.4 Syfte och frågeställningar.....	10
1.5 Studiens strukturella uppbyggnad .....	10
<b>2 Teori.....</b>	<b>12</b>
2.1 Corporate Social Responsibility .....	12
2.1.1 Arbetsområden för hållbart företagande.....	12
2.1.2 Företags ansvar .....	14
2.1.2 Ska företag ägna sig åt CSR-arbete?.....	16
2.2 Intressentteori .....	17
2.3 Kommunikation.....	19
2.3.1 Enkelriktad kommunikation .....	19
2.3.2 Dubbelriktad kommunikation.....	19
2.3.3 Spridning av kommunicerad information .....	20
2.4 CSR-kommunikation.....	20
2.4.1 Kommunikationskanaler, innehåll och trovärdighet.....	21
2.4.2 Metoder för kommunikation av CSR.....	21
2.5 Teoretiskt ramverk .....	23
<b>3 Metod .....</b>	<b>25</b>
3.1 Litteraturstudie .....	25
3.2 Fallstudie .....	26
3.2.1 Unit of Analysis.....	26
3.2.2 Urval av respondenter .....	27
3.2.3 Datainsamling.....	28
3.2.4 Dataanalys .....	29
3.3 Fokus för studien och avgränsningar.....	30
3.3.1 Metodmässigt fokus och avgränsningar .....	30
3.3.2 Teoretiskt fokus och avgränsningar.....	31
3.3.3 Empiriskt fokus och avgränsningar .....	31
3.4 Kritik och kvalitetssäkring .....	32
3.5 Etiska aspekter.....	33
<b>4 Bakgrundsempiri .....</b>	<b>34</b>
4.1 Skogsindustrins CSR-arbete i fält .....	34
4.1.1 CSR-lagstiftning inom svensk skogsindustri .....	36
4.1.2 Certifiering inom svensk skogsindustrin.....	37
4.2 Södra Skogsägarnas CSR-arbete .....	37
4.2.1 Års- och hållbarhetsredovisning.....	37
4.2.2 Gröna bokslut.....	39
4.3 Skogsindustriell CSR-kommunikation.....	40
<b>5 Resultat .....</b>	<b>42</b>
5.1 Utgående budskap .....	42
5.1.1 Medlemmar .....	42
5.1.2 Entreprenörer .....	43
5.1.3 Skogsinspektörer .....	44

5.2 Kommunikationskanaler .....	45
5.2.1 Medlemmar .....	45
5.2.2 Entreprenörer .....	45
5.2.3 Skogsinspektorer .....	46
5.3 Kommunicerat budskap .....	47
5.3.1 Medlemmar .....	47
5.3.2 Entreprenörer .....	47
5.3.3 Skogsinspektorer .....	48
5.4 Brus .....	48
5.4.1 Medlemmar .....	48
5.4.2 Entreprenörer .....	50
5.4.3 Skogsinspektorer .....	51
5.5 Resultat & feedback .....	52
5.5.1 Medlemmar .....	52
5.5.2 Entreprenörer .....	52
5.5.3 Skogsinspektorer .....	54
<b>6 Analys .....</b>	<b>55</b>
6.1 Corporate Social Responsibility .....	55
6.2 Intressentteori .....	56
6.3 Kommunikation .....	57
6.4 CSR-kommunikation .....	57
<b>7 Diskussion .....</b>	<b>60</b>
7.1 Upplevd kommunikation av Gröna bokslut och hänsynsarbete .....	60
7.2 Intressenters preferenser rörande kommunikation av Gröna bokslut .....	61
7.3 Användning av kommunicerade Gröna bokslut .....	62
7.4 Förbättrad kommunikation av Gröna bokslut och hänsynsarbete .....	63
7.5 Reflektion kring metodval och generaliserbarhet .....	65
<b>8 Slutsats .....</b>	<b>67</b>
8.1 Allmänna slutsatser .....	67
8.2 Förordade kommunikationsstrategier .....	67
8.3 Fortsatt forskning .....	68
<b>Referenser .....</b>	<b>69</b>
<b>Bilagor .....</b>	<b>74</b>



# 1 Inledning

*Det inledande kapitlet ger läsaren inblick i bakgrunden till det ämne som vidare behandlas i denna studie. Detta övergår sedan i en problemformulering för att mynna ut i definition av studiens syfte och frågeställningar samt en beskrivning av studiens strukturella uppbyggnad.*

---

## 1.1 Bakgrund

Klimathotet är en av de viktiga utmaningar världen står inför idag och en lösning på problemet är nödvändig för att kunna garantera en långsiktigt hållbar framtid (Rockström *et al.*, 2009; IPCC, 2014; Hansen *et al.*, 2015). I samband med ökad allmän medvetenhet kring klimathotet samt människans inverkan på dess omvärld har även företags intresse för ansvarstagande ur ett långsiktigt hållbarhetsperspektiv ökat (Grafström *et al.*, 2008). Industriella processer samt företagsbaserade aktiviteter bidrar i hög grad till utsläpp och påverkan på den miljö inom vilken ett företag verkar, vilket också medför att olika intressentgrupper utanför företag påverkas av den verksamhet företagen bedriver (Roberts, 2003). Detta innebär att många företag idag vill ta ansvar för denna externa påverkan och arbetar därför utifrån en strategi där även etiska aspekter ingår. Dessa aspekter refereras ofta till som Corporate Social Responsibility, **CSR** (Carroll & Schabana, 2010).

Det finns olika uppfattning om vilka delar som ska ingå i ett företags ansvar utifrån ett CSR-perspektiv och detta är även något som har utvecklats över tid (Elkington, 2004). Grunden för CSR-begreppet utgår dock från att ekonomisk, social och miljömässig påverkan är områden där företag generellt sett har en inverkan och därmed områden där det är av vikt för företagen att ta ansvar (UNWCED, 1987). Elkington (2004) menar att arbetssättet för frågor där CSR inkluderas har utvecklats från att beröra vissa delar och personer inom enskilda affärsområden, på en sluten intern nivå inom företaget och för egen ekonomisk vinning till att istället utgöras av ett inkluderande arbetssätt, på extern nivå, riktat mot olika intressenter och för ömsesidig vinning.

Det är i dagens samhälle inte längre tillräckligt för ett företag att enbart fokusera på det egna ekonomiska intresset utan krav ställs från flera olika grupper av intressenter på ett engagemang även inom frågor som berör CSR (Maignan, 2001; Morsing & Schultz, 2006; Dawkins & Lewis, 2003). Porter & Kramer (2011) pekar på att många företag fortfarande ser på värdeskapande för företag ur ett rent finansiellt perspektiv. Författarna menar dock att det också är viktigt att inte enbart se arbete inom CSR som en kostnad för företaget för att tillgodose intressenternas krav utan att det istället bör ses som en möjlighet att genom gemensamt arbete skapa värde för flera parter i samarbete genom att vara en aktiv del i företagets vinstmaximeringsstrategi. Vidare menar Porter & Kramer (2011) att en trolig framtida utveckling innebär att begreppet Creating Shared Value (**CSV**) är mer användbart för företags arbete med socialt och miljömässigt värdeskapande, CSR är dock det begrepp som är mest tillämpligt på det arbetssätt många företag inom svensk skogsindustri fokuserar på i dagsläget (BillerudKorsnäs, 2015; SCA, 2015, Stora Enso, 2015; Södra, 2015a).

Rapportering av företags miljöarbete är idag standard inom många industrier och stora företag globalt. Av Storbritanniens 350 största börsnoterade företag väljer 90 procent att aktivt rapportera om engagemang beträffande CSR (CDSB, 2016, s. 11). Av de tio procent som valde att inte publicera information beträffande sitt arbete med CSR väljer 70 procent att motivera varför detta val görs (CDSB, 2016). Vid en studie, med syfte att kartlägga vilken information kopplad till CSR som återfinns på internetsidor tillhörande världens 500 största

företag, visar Smith & Alexander (2013) att 98 procent av företagen väljer att informera om det arbete de bedriver inom CSR. Över 95 procent av världens 250 största företag publicerar dessutom årligen hållbarhetsrapporter med bland annat information om företagets nuvarande miljöpåverkan samt framtida förbättringsmål (KPMG, 2015, s. 6). Författarna hävdar att detta är ett tydligt tecken på den stora betydelse det har för större företag, verksamma på en global marknad, att arbeta ur ett hållbarhetsperspektiv som sträcker sig utanför företagets ekonomiska resultat samt deras villighet att informera om detta externt (KPMG, 2015; Smith & Alexander, 2013; CDSB, 2016).

Ökat intresse och medvetenhet hos olika grupper av intressenter har dessutom medfört lagstadgade krav på rapportering av aktiviteter kopplade till CSR för företag i vissa länder (KPMG, 2015). KPMG (2015) uppger lagkrav på hållbarhetsrapportering för företag av varierande storlek inom exempelvis Norge, Danmark, Storbritannien, Frankrike, Sydafrika, Indien, Malaysia och Indonesien. I Sverige är det krav på samtliga statligt ägda bolag att rapportera om företagets hållbarhetsarbete, antingen genom en separat hållbarhetsredovisning eller integrerat i företagets årsredovisning (Regeringskansliet, 2015). Ett EU-direktiv från 2014 kräver utöver detta dessutom att samtliga börsnoterade företag med fler än 500 anställda inom EU, i förvaltningsberättelsen i samband med årsredovisningen, också ska rapportera om företagets insatser för exempelvis mänskliga rättigheter, sociala frågor, miljöarbete och riskhantering (2014/95/EU). Detta är en lagstiftning som implementeras i Sverige från och med 1 juli 2016 då lagändringen ”Företagens rapportering om hållbarhet och mångfaldspolicy” träder i kraft (Alestig, 2015).

## 1.2 Problemformulering

Att begränsa miljömässig och social påverkan är ett viktigt åtagande för företag (Porter & Kramer, 2011). Skogsindustrin har en viktig del i detta arbete som global aktör och brukare av jordens naturresurser såväl som tillverkare av förnyelsebara produkter (Mikkilä & Toppinen, 2008; Mikkilä, 2006). Skog täcker totalt omkring 30 procent av jordens yta (FAO & JRC, 2012) och påverkar därmed stora delar av världens befolkning både socialt och ekonomiskt (FAO, 2010). Skogen tillhandahåller utöver detta även ett betydande antal övriga ekosystemtjänster och är därmed av stor betydelse även ur ett miljömässigt perspektiv (*ibid.*). Arbete med CSR inom skogsindustrin bedrivs bland annat genom översyn av till exempel utsläpp, råvaruanvändning, arbetsförhållanden, råvaruanskaffning och energiförbrukning kopplade till den industriella verksamheten vid tillverkning av företagets produkter (Skogsindustrierna, 2012). Företagens miljöpåverkan kopplad till den operativa verksamheten i fält vid exempelvis plantering, röjning, gallring och slutavverkning är ytterligare ett område där skogsföretagen lägger resurser för att begränsa verksamhetens negativa miljöpåverkan och samtidigt arbeta med åtgärder som exempelvis gynnar den biologiska mångfalden (Skogsindustrierna, 2012).

Det ställs också högre krav på företag att rapportera vilka effekter företagets verksamhet medför ur ett CSR-perspektiv samt vilka åtgärder som vidtas för att begränsa dessa effekter (CDSB, 2016). Delaktighet inom en global marknad medför dessutom en hårdare granskning av företag från externa aktörer (Elkington, 1998). CDSB, Climate Disclosure Standards Board, (2016) fokuserar framförallt på företags årsrapporter som ett verktyg för kommunikation av arbete med CSR. KPMG (2015) visar, vid en granskning av de 100 största företagen i 45 olika länder, att drygt hälften av dessa redovisar data kopplad till företagets hållbarhetsarbete direkt i dess årsredovisningar. Utöver detta finns det ofta även interna dokument, informationsmaterial samt rapporter med fokus på specifika affärsområden eller

liknande inom företag för intern och extern kommunikation av CSR-arbetet (Mikkilä & Toppinen, 2008).

Det har under många år, i samband med ökat fokus på hållbarhetsfrågor bland företag, arbetats aktivt med framtagande av standarder för hur företag bör arbeta med hållbarhetsfrågor samt riktlinjer för hur företags hållbarhetsarbete bör inventeras och redovisas (GRI, 2015). Global Reporting Initiative, **GRI**, Certification of Environmental Standards, **CERES** och The Organisation for Economic Co-operation and Development, **OECD**, är de mest erkända globala organisationerna för arbete med framtagande av riktlinjer för hur företags rapportering av hållbarhetsarbete bör utformas (Fombrun, 2005). Utöver detta finns även riktlinjer för hur hållbarhetsarbetet bör genomföras i praktiken, exempelvis allmänna standarder som ISO-standarder, samt branschspecifika standarder som Forest Stewardship Council, **FSC**<sup>®</sup>, och Programme for the Endorsement of Forest Certification, **PEFC**<sup>™</sup>, inom skogsindustrin eller KRAV och Marine Stewardship Council, **MSC**, inom livsmedelsbranschen. Kvaliteten på hållbarhetsredovisning har dock inte förbättrats under de senaste åren (KPMG, 2015) och ett återkommande problem är hur uppföljningen och kommunikationen av företags miljöarbete bör genomföras, redovisas och hanteras med objektiva, transparenta och jämförbara metoder samt hur detta bör anpassas efter olika intressenter (Carroll & Shabana, 2010; Du *et al.*, 2010; Mikkilä & Toppinen, 2008; Morsing *et al.*, 2008; Birth *et al.*, 2006; Morsing & Schultz, 2006).

### 1.3 Uppdragets bakgrund

För svensk skogsindustri har miljöpåverkan i det operativa fältarbetet systematiskt inventerats under lång tid och redovisats i samband med bland annat årsredovisningar eller separata hållbarhetsdokument, exempelvis hänsynsuppföljningar så som Gröna bokslut eller hållbarhetsredovisningar (Mikkilä & Toppinen, 2008). För verksamheten inom Södra Skogsägarnas (fortsatt benämnd som Södra) affärsområde Södra Skog har miljöpåverkan i det operativa fältarbetet systematiskt inventerats under de senaste 15 åren för skogliga åtgärder kopplade till gallring och slutavverkning. Miljöfrämjande åtgärder inom dessa områden utgörs exempelvis av att lämna och skapa död ved vid avverkning, lämna naturvärdes- och utvecklingsträd, undvika markpåverkan i form av körskador, lämna och skapa kantzoner och skyddszoner mot exempelvis vatten och jordbruksmark, anpassa arbetet efter hänsynskrävande biotoper och undvika negativ påverkan på sjöar, vattendrag och våtmarker (Södra, 2014a). Södra arbetar även aktivt med hänsyn mot kultur- och fornlämningar i samband med skogliga åtgärder.

För att kontrollera hur väl detta efterlevs har årliga inventeringar genomförts på slumpvis utvalda gallrings- och slutavverkningsobjekt jämnt fördelade över Södras geografiska område. Resultaten från dessa inventeringar har sammanställts och redovisats i form av dokumentet *"Grönt bokslut efter slutavverkningar och gallringar"* för respektive år. Antalet godkända slutavverkningar och gallringar utifrån uppföljningens kriterier har uppgått till mellan 80 och 90 procent under de senaste åren (Södra, 2015b). Det har dock inte genomförts någon form av uppföljning beträffande hur resultaten och syftet med inventeringarna kommuniceras till olika grupper av intressenter samt vilken effekt detta får för intressenternas framtida skogliga påverkan. Inom detta område finns behov av att exempelvis undersöka vilka kommunikationskanaler som är effektiva för företaget att använda sig av, vilken effekt kommunicerad information medfört, om det finns ett intresse för mer eller mindre information beträffande Södras miljöarbete jämfört med dagens nivå samt om det finns några skillnader i uppfattning beträffande hur företagets miljöarbete bör kommuniceras.

## 1.4 Syfte och frågeställningar

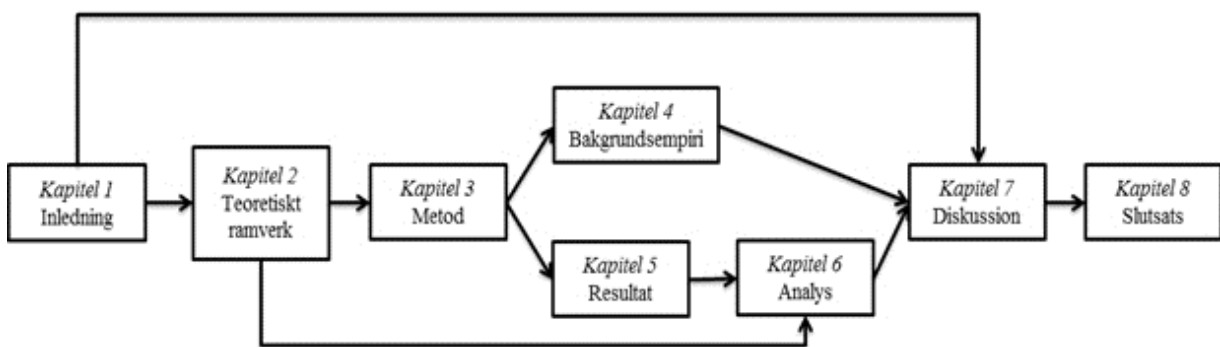
Syftet med detta examensarbete är att förklara förutsättningar och utvecklingsmöjligheter för miljökommunikation genom Gröna bokslut mot olika grupper av intressenter.

För att uppnå detta syfte delas arbetet upp i följande frågeställningar:

- Hur upplevs kommunikationen av Södras Gröna Bokslut och hänsynsarbete idag?
- Hur föredrar olika grupper av intressenter att resultaten av Södras Gröna bokslut kommuniceras?
- Hur använder intressenterna den information som kommuniceras av Södra?
- Hur kan kommunikationen av Gröna bokslut och hänsynsarbete förbättras?

## 1.5 Studiens strukturella uppbyggnad

Strukturen för denna studie framgår av Figur 1. Nedan följer en genomgång av respektive kapitelns innehåll och syfte.



Figur 1. Schematisk bild över studiens strukturella uppbyggnad.

*Kapitel 1* innehåller bakgrund och problematisering av det ämne som behandlas i denna studie med motiveringar för dessa val. Studiens syfte definieras också i detta kapitel tillsammans med frågeställningar fastställda utifrån tidigare given information. Syftet med detta kapitel är att ge läsaren en grundläggande introduktion i ämnet samt större förståelse för arbetets struktur, varför kapitlet även avslutas med en genomgång av studiens strukturella uppbyggnad.

*Kapitel 2* utgörs av en genomgång av de teorier och centrala begrepp denna studie baseras på. Detta kapitel behandlar begrepp och teorier inom Corporate Social Responsibility, Kommunikation, Intressentteori samt CSR-kommunikation med syfte att sammanfogas i ett övergripande teoretiskt ramverk för studien.

*Kapitel 3* syftar till att motivera de val gjorda för insamling av material för den empiriska delen av studien. Detta syfte uppfylls genom presentation av den metod studien baseras på samt avgränsningar och argument för hur kvalitetssäkring och etiska aspekter av de resultat som erhålls kan säkerställas.

*Kapitel 4* innehåller bakgrundsempi kring allmän miljökommunikation inom andra branscher än skogsindustrin samt det miljöarbete och den miljöpåverkan i fält som svensk skogsindustri medför, vilka lagar och regler som påverkar detta, hur certifieringar används inom

skogsindustrin, samt en specificering av Södras miljöarbete. Detta kapitel syftar till att öka förståelsen kring det material som presenteras i efterföljande kapitel.

*Kapitel 5* presenterar de resultat denna studie kommit fram till som sedan ligger till grund för den analys, diskussion och slutsats som studien mynnar ut i. Kapitlet är uppbyggt kring de frågeställningar som behandlats i samband med intervjuernas genomförande.

*Kapitel 6* kopplar samman de resultat som återfinns i kapitel fem med de teoretiska modeller och begrepp som presenterats i kapitel två. Syftet är att ge substans till det resultat som erhålls under studiens empiriska del med hjälp av det teoretiska ramverk som utformats som grund för studien.

*Kapitel 7* utgör diskussionen till detta arbete och är den del där analysen sätts i relation till tidigare forskning inom ämnet som nämnts i kapitel ett samt studiens bakgrundsempiri i kapitel fyra. Syftet med detta kapitel är att, genom återkoppling till tidigare resultat, ge svar på de frågeställningar studien baseras på.

*Kapitel 8* presenterar de slutsatser studien kommit fram till för att besvara syftet med studien, vad resultatet innebär i ett mer generellt sammanhang samt ger förslag på behov av fortsatta studier inom området.

## 2 Teori

*Detta kapitel innehåller en genomgång av de teorier och centrala begrepp som ligger till grund för denna studie. Begrepp och teorier inom Corporate Social Responsibility, Kommunikation, Intressentteori samt CSR-kommunikation behandlas med syfte att sammanfogas i ett övergripande teoretiskt ramverk för studien.*

---

### 2.1 Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility, CSR, är som nämnts tidigare ett begrepp med flertalet definitioner. Idéer kring företags sociala ansvar med intressen utanför ekonomisk vinning introducerades redan under 1930-talet (Carroll, 1999). Carroll menar dock att praktisk implementering av begreppet framförallt uppkom under 1980-talet samt kom till allmänhetens kännedom i samband med FN:s publicering av Bruntlandsrapporten 1987 (Brundtland *et al.*, 1987). I Bruntlandsrapporten definieras hållbart företagande som ”*möjligheten att tillfredsställa dagens behov utan att äventyra framtida generationers möjlighet att tillfredsställa sina egna behov*” (Brundtland *et al.*, 1987, s. 16). Europeiska kommissionen, EC, definierar CSR som ”*företagens ansvar för den egna verksamhetens konsekvenser för samhället*” (Europeiska Kommissionen, 2011, s. 7) och det är också den definition Sveriges regering använder sig av (Regeringskansliet, 2013, s. 6).

#### 2.1.1 Arbetsområden för hållbart företagande

Vilka delar som bör inkluderas i CSR-begreppet och därmed också i företags hållbarhetsarbete är ytterligare ett område som debatterats genom åren (Carroll, 1999). En sammanfattning över exempel på områden som olika organisationer rekommenderar bör inkluderas i hållbart företagande presenteras i Tabell 1.

Tabell 1. Organisationers rekommendationer beträffande områden för inkludering i hållbart företagande

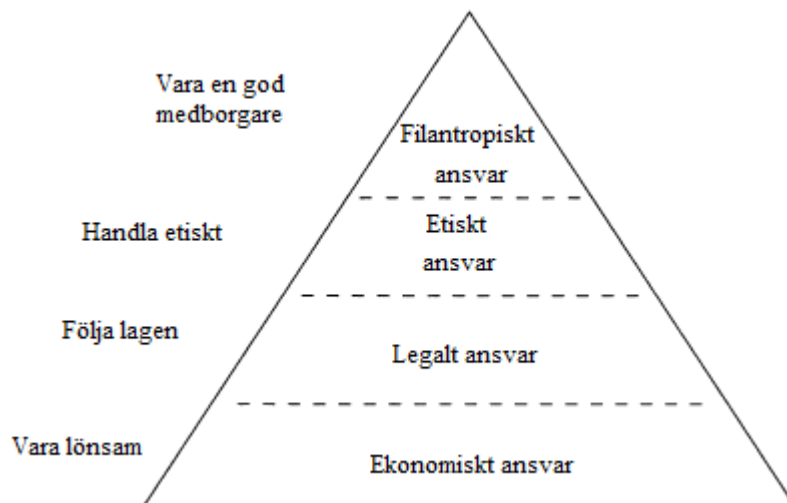
<b>Organisation</b>	<b>Inkluderade områden</b>	<b>Referens</b>
<b>Sveriges Regering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mänskliga rättigheter</li> <li>• Arbetsvillkor</li> <li>• Antikorruption</li> <li>• Jämställdhet</li> <li>• Mångfald</li> <li>• Affärsetik</li> <li>• Miljö</li> </ul>	Regeringskansliet, 2013
<b>OECD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomi</li> <li>• Socialt</li> <li>• Miljö</li> <li>• Mänskliga rättigheter</li> <li>• Utbildning</li> <li>• Skapa goda relationer till samhället</li> <li>• Ökad lokal delaktighet</li> </ul>	OECD, 2008
<b>ISO26000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bolagsstyrning</li> <li>• Mänskliga rättigheter</li> <li>• Arbetsförhållanden</li> <li>• Miljö</li> <li>• Rättvis verksamhetspraxis</li> <li>• Kundfrågor</li> <li>• Samhällsengagemang och samhällsutveckling</li> </ul>	ISO, 2014
<b>GRI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomi</li> <li>• Miljö</li> <li>• Arbetsförhållanden</li> <li>• Mänskliga rättigheter</li> <li>• Samhälle</li> <li>• Produktansvar</li> </ul>	GRI, 2015
<b>EU-Kommissionen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mänskliga rättigheter</li> <li>• Anställnings- och arbetsförhållanden</li> <li>• Miljöfrågor</li> <li>• Åtgärder mot mutor och korruption</li> <li>• Integration av människor med funktionsnedsättning</li> <li>• Delaktighet i samhällsutvecklingen</li> <li>• Ekonomisk öppenhet och insyn</li> <li>• Rättvis skattekonkurrens</li> </ul>	Europeiska kommissionen, 2011
<b>FN:s Global Compact</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mänskliga rättigheter</li> <li>• Arbetsrätt</li> <li>• Miljö</li> <li>• Korruption</li> </ul>	United Nations Global Compact, 2014

OECD definierar CSR som företagens ”bidrag till ekonomiska, sociala och miljömässiga framsteg med syfte att uppnå hållbar utveckling” (OECD, 2008, s. 14). I denna definition inkluderas de tre arbetsområden som Elkington (1999) beskriver som en del av hållbart företagande under begreppet Tripple Bottom Line, **TBL**. Begreppet utvecklades i syfte att ge företag verktyg för att praktiskt hantera önskemål om ökat hållbarhetsengagemang som presenterades i samband med Bruntlandrapporten (Elkington, 2004). Elkington (1999) väljer att använda sig av termerna People, Planet och Profits, vilket ofta illustreras i form av tre sammanlänkade ringar, och inkluderar därmed socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbarhetsarbete vilket också är termer som väl sammanfattar de arbetsområden som framgår av Tabell 1.

Elkington (1998; 2004) menar att ett tankesätt med CSR som en integrerad del i företags verksamhet kräver ett antal förändringar inom olika områden för att vara möjlig. Författaren pekar på förändringar som krävs inom marknad, värderingar, transparens, livscykelteknik, partnerskap, tid och företagsledning. Konkurrens på marknaden bör utgöra en drivkraft för större TBL-engagemang istället för att företag enbart arbetar för att uppnå de krav som ställs och TBL bör ses som ett verktyg för att förbättra företags konkurrenskraft (Elkington, 2004). Elkingtons (2004) konceptuella modell innebär att företags värderingar bör förändras från tidigare hårda, framförallt ekonomiska, värderingar till att istället bygga på ett tankesätt med mjukare, exempelvis sociala och miljömässiga, värderingar. Författaren menar också att företag bör bli mer öppna i redovisningen av den verksamhet som bedrivs och transparensen bör öka både internt och externt.

### 2.1.2 Företags ansvar

Carroll (1991) väljer istället att illustrera CSR-begreppet i form av en pyramid, vilket framgår av Figur 2. De olika delarna av pyramiden visar på företags sociala ansvar och inkluderar ekonomiskt ansvar, legalt ansvar, etiskt ansvar samt filantropiskt ansvar.



Figur 2. Illustration av Carrolls CSR-pyramid (efter Carroll, 1991).

Pyramidens delar är inte fullt separerade utan kan även till viss del integreras i varandra (Carroll, 1991; Schwartz & Carroll, 2003). Schwartz & Carroll (2003) menar att pyramidens två nedre skikt utgör de mest grundläggande delarna i ett företags verksamhet medan det filantropiska ansvaret ska betraktas som mindre betydelsefullt i förhållande till övriga delar.



Ett företags *ekonomiska ansvar* innefattar aktiviteter som antingen syftar till att maximera vinsten för företaget eller maximera företagets aktievärde (Schwartz & Carroll, 2003). Friedman (1962, s. 133) uttrycker att "*Det finns ett och endast ett socialt ansvar för företag – att använda dess resurser och delta i aktiviteter ämnade för att öka vinsten så länge det håller sig innanför spelets regler*". Detta är ett citat som tydligt syftar till att företags ansvar endast skulle utgöras av den nedersta delen av Carrolls pyramidmodell. Carroll (1979, s.500) menar att företagens primära ansvar är att "*producera varor och tjänster som samhället efterfrågar och sälja dem med vinst*" och poängterar genom detta att det ekonomiska ansvaret är det område som är viktigast för företagen att prioritera men att det utöver detta även finns andra områden där företag bör ta ansvar. Carroll (1991; 1979) menar att företags ekonomiska ansvar är avgörande för dess framtida existens samt en förutsättning för möjligheterna att uppfylla övriga delar i pyramiden. Flertalet studier pekar dock istället på övriga delar i pyramiden som en förutsättning till långsiktig ekonomisk vinst samt en möjlighet för företagen att förbättra sitt ekonomiska resultat (McWilliams & Siegel, 2001; McWilliams *et al.*, 2005; Campbell, 2007; Grant, 2013; Grafström *et al.*, 2015).

Det *legala ansvaret* i Carrolls pyramid inkluderar företags ansvar att följa de lagar och regler som finns i den kontext inom vilken verksamheten bedrivs (Carroll, 1991). Schwartz & Carroll (2003) menar att detta, tillsammans med ekonomiskt ansvar, är det grundläggande ansvar som krävs för att företag ska kunna bedriva dess verksamhet. Författarna presenterar olika motiv till att följa lagen och menar att detta kan göras *passivt*, då den verksamheten som bedrivs råkar vara laglig, *restriktivt*, då lagen utgör ett hinder för vissa aktiviteter eller *opportunistiskt*, då företag söker konkurrensfördelar genom att utnyttja kryphål och svagare lagstiftning inom specifika områden. Lagen kan utöver detta också följas för att undvika straff och påföljder och företag kan också arbeta för att förekomma eventuella framtida lagändringar. Som nämnts tidigare förekommer globalt flertalet lagar med krav på företags redovisning och engagemang inom CSR-frågor (KPMG, 2015, Regeringskansliet, 2015).

*Etiskt ansvar* för företag omfattar de förväntningar och krav som ställs på företag från allmänheten och olika intressenter men inte regleras av lagen (Carroll, 1991). Detta är ett område som Carroll (1991) menar är starkt sammankopplat med företags legala ansvar då etiska normer från intressenter kan ses som en drivkraft för utveckling av framtida lagar och regler. Företags etiska ansvar har fått ökad uppmärksamhet under de senaste åren, en utveckling som till stor del beror på kopplingen mellan etiskt ansvar och företags CSR-arbete och ökade krav på socialt och miljömässigt hållbart företagande (Kanji & Chopra, 2010). Då CSR inom företag fokuserar på ansvarstagande utöver ekonomiskt och legalt ansvar kan arbete med CSR-frågor därför framförallt kopplas samman till företags etiska och filantropiska ansvar (Kotler & Lee, 2005; Carroll & Shabana, 2010). Även om Schwartz & Carroll (2003) beskriver detta som ett förväntat ansvar med lägre krav jämfört med ekonomiskt respektive legalt ansvar menar ändå Carroll (1991) att det är av mycket stor vikt att undvika att kompromissa med företags etiska ansvar i syfte att uppnå företagens övriga mål.

*Filantropiskt ansvar* innebär företags ansträngningar för att vara en god medborgare och inkluderar handlingar som överträffar intressenternas och allmänhetens etiska förväntningar (Carroll, 1991). Skillnaden Carroll (1991) gör mellan det etiska och det filantropiska ansvaret är att det senare är önskvärt men inte förväntat av företaget att engagera sig inom. Ett företag som uppfyller pyramidens filantropiska nivå behöver inte nödvändigtvis uppvisa social hållbarhet, för att detta ska uppnås krävs istället att samtliga nivåer i pyramiden uppfylls parallellt (Schwartz & Carroll, 2003; Carroll, 1991). Carroll (1991) menar också att det

filantropiska ansvaret kan ses som en lyx och därmed är ett ansvar som företag endast har möjlighet att ta hänsyn till när samtliga av de övriga nivåerna är uppfyllda.

Schwartz & Carroll (2003) väljer dock att inkludera det filantropiska ansvaret under etiskt och ekonomiskt ansvar då de hävdar att argumenten för filantropiskt engagemang antingen kan ses som ekonomiska eller etiska. Med detta som bakgrund utvecklar författarna Carrolls pyramidmodell ytterligare och illustrerar den istället med tre sammanlänkade ringar som utgörs av områdena ekonomiskt, legalt och etiskt ansvar med möjlighet till överlapp mellan ansvarsområden och utan hierarkisk skillnad mellan dessa. Detta skapar en modell med stor likhet till den modell Elkington (1999; 2004) använder för att illustrera begreppet Tripple Bottom Line som nämnts tidigare i denna studie.

### **2.1.2 Ska företag ägna sig åt CSR-arbete?**

Företags ansvarsområden anses idag omfatta ett bredare perspektiv än det ekonomiska ansvar Friedman (1962) presenterade (Carroll & Shabana, 2010). CSR som begrepp förekommer ofta i samband med företags icke-finansiella rapporter vilket tyder på förekomst av ytterligare målsättningar, utöver ekonomisk vinning, med företags engagemang inom CSR-frågor (Morsing & Schultz, 2006). Definitionen av vilka dessa målsättningar kan fastställas till är dock en fråga som argumenterats genom åren (Carroll & Shabana, 2010).

Företags engagemang inom CSR har dock inte alltid varit en självklarhet. Carroll & Shabana (2010) tar upp argument som presenterats under 1900-talets senare hälft för varför företaget inte bör engagera sig inom denna typ av frågeställningar. Argument som förekommer är bland annat att företagsledningar saknar kompetens inom relevanta områden för att kunna fatta beslut gällande CSR-frågor (Davis, 1973), att det urvattnar företagets primära verksamhet (Hayek, 1969), att det medför sämre konkurrensförhållanden för företag på en global marknad samt att företag redan har tillräckligt inflytande och att det är skadligt att öka företags makt inom ytterligare områden (Davis, 1973). Carroll & Shabana (2010) poängterar dock att dessa argument härrör från äldre artiklar och att detta är ett synsätt som visserligen fortfarande delas av vissa men som den allmänna vetenskapen ser som förlegat.

Porter & Kramer (2006) väljer att presentera fyra argument för företags engagemang inom CSR. Det moraliska åtagandet menar författarna ligger som ett övergripande argument för företags verksamhet och att samtliga företag har ett ansvar att verka etiskt korrekt mot människor, samhället och miljön. Detta argument kan tydligt kopplas samman med det etiska och filantropiska ansvaret som presenteras i Carrolls CSR-pyramid (Carroll, 1991) och handlar till stor del om människans strävan efter att vara en god medborgare genom att exempelvis följa lagen och göra det som är rätt (Porter & Kramer, 2006).

Det andra argumentet Porter & Kramer (2006) lägger fram är hållbarhetsargumentet. Detta knyter författarna till Elkingtons (2004) Tripple Bottom Line och menar att företag bör sträva efter att *”säkerställa långsiktigt hållbart ekonomiskt resultat genom att undvika kortsiktigt beteende som är socialt skadligt eller miljömässigt slösaktigt”* (Porter & Kramer, 2006, s. 82). Porter & Kramer (2006) pekar på att ekonomisk hållbarhet ofta glöms bort i samband med socialt och miljömässigt hållbara beslut, vilket kan medföra höga kostnader för företaget och därmed minskad långsiktig hållbarhet. Det är därför viktigt att inkludera ekonomiska aspekter även i sociala och miljömässiga strategiska satsningar för att uppfylla kraven på hållbarhet från företagens intressenter (*ibid.*).

Ett företags rätt att verka är det tredje argumentet Porter & Kramer (2006) väljer att ta upp. Detta argument handlar om samhällets och andra intressenters acceptans till den verksamhet som bedrivs av företaget (Weber, 2008). Begreppet härstammar från gruvindustrin och dess försök till att göra samhällen, i anslutning till områden där verksamheten bedrevs, välvilligt inställda till företagen och skapa acceptans för planer på var gruvbrytningen skulle genomföras (Prno & Schlokombe, 2012). Porter & Kramer (2006) menar att detta argument uppfylls genom samtal med beslutsfattare i samhället och intressentgrupper för att skapa förståelse inom företag för vilka frågor som är av stor vikt att hantera för att få acceptans för att bedriva avsedd verksamhet. Författarna menar dock att det är av stor vikt att företagen inte enbart fokuserar på detta argument då det riskerar att skapa ett CSR-arbete enbart fokuserat på försvar mot intressenter istället för på vad som är lönsamt och fördelaktigt för företaget ur ett internt perspektiv.

Det sista argumentet Porter & Kramer (2006) presenterar är ryktesargumentet. Även detta argument fokuserar på att förbättra den uppfattning externa intressenter har av företag. Weber (2008) pekar på ett företags rykte som något som byggs upp under lång tid och kräver långsiktigt arbete och kommunikation av företags engagemang inom CSR. Porter & Kramer hävdar att företag sällan lyckas förbättra sitt rykte genom arbete med CSR, flertalet studier tyder dock på att företags arbete med CSR är viktigt för vilket rykte företag har hos olika intressenter (Dawkins & Lewis, 2003; Schwaiger, 2004; Fombrun, 2005).

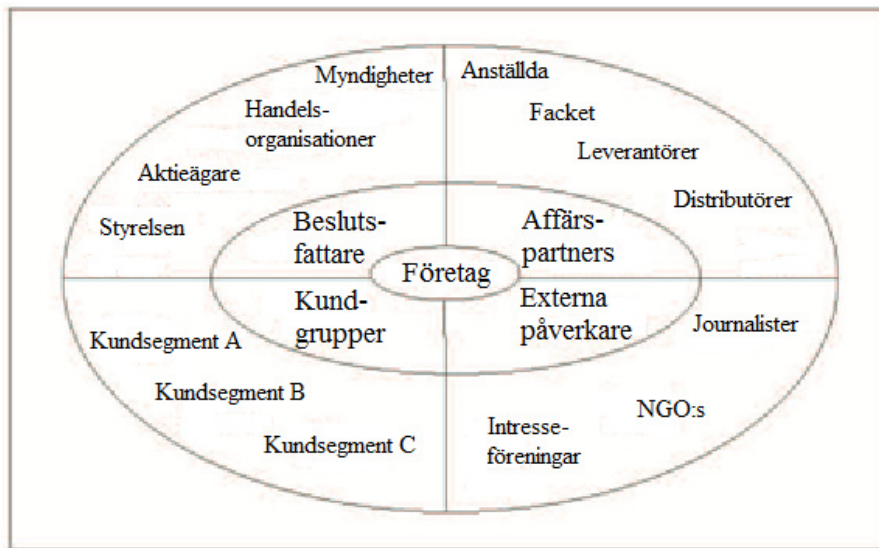
Ett genomgående problem Porter & Kramer (2006) ser med ovanstående argument för företags engagemang inom CSR är dess fokus på externa intressenter. Författarna menar att CSR-arbete inom företag idag ofta är uppdelat mellan separata arbetsområden med fokus på att tillfredsställa efterfrågan på detta från en specifik intressent. Detta medför att CSR som en del av företagets interna, gemensamma och långsiktiga strategi för egen ekonomisk vinning saknas (*ibid.*). Borglund *et al.* (2009) förstärker denna bild ytterligare och menar att det är av stor vikt att anpassa de resurser ett företag väljer att lägga på CSR-området efter det ekonomiska värde detta arbete genererar för företaget.

## 2.2 Intressentteori

CSR-begreppet utgår från det faktum att företag är en del i samhället som påverkar och påverkas av intressenter både inom och utanför företaget (Roberts, 2003). Detta synsätt refereras till som intressentteori (*stakeholder theory*) och har som primärt syfte att analysera företags roll och funktion i ett större sammanhang samt vara ett hjälpmedel för hur företaget ska styras så att företagets roll och funktion ska komma till nytta för störst antal intressenter (Donaldsson & Preston, 1995). Freeman (1984, s. 46) definierar en intressent som en ”*grupp eller individ som kan påverka eller påverkas av en organisations uppfyllande av dess mål*”. Freeman (1984) presenterar 11 olika intressentgrupper kopplade till ett företag och hävdar att det är i varje företags etiska intresse att tillgodose de intressen respektive intressentgrupp har i förhållande till företaget. Utöver det etiska perspektivet menar Freeman (1984) att tillgodoseende av intressenters intressen även kan medföra konkurrensfördelar för företaget i form av goda relationer till dess omgivning. Donaldsson & Preston (1995) poängterar att olika intressenter kan ha olika stor påverkan av och inverkan på företaget men att varje enskild intressentgrupps intresse trots detta bör vara av lika stor vikt för företaget att tillfredsställa.

Roberts (2003) beskriver en tydlig koppling mellan CSR och intressentteori och menar att företagets engagemang inom denna typ av frågor och förmågan att uppfylla intressenternas krav är avgörande för företagets rykte och därmed dess konkurrensfördelar. Författaren

väljer att gruppera intressenter med intresse för ett företags CSR-arbete i de fyra grupperna *Beslutsfattare*, *Affärspartners*, *Externa påverkare* och *Kundgrupper* vilket framgår av Figur 3.



Figur 3. Roberts' intressentmodell som visar en gruppering av intressenter med avseende på dess roll i förhållande till företaget (efter Roberts, 2003 från Dowling, 2001).

Gruppen beslutsfattare menar Roberts (2003) omfattar de intressenter som ger företag rätt att bedriva dess verksamhet samt bevakar det resultat företaget presterar. Myndigheter och aktieägare är exempel på intressenter i denna grupp och författaren menar att detta är en grupp som uppvisar ett ökande intresse för CSR-arbete inom företag (*ibid.*).

Affärspartners omfattar de intressenter med koppling till företagets operativa verksamhet och inkluderar framför allt anställda och leverantörer (Roberts, 2003). Företags engagemang inom CSR gynnar ofta denna grupp och resultatet av detta arbete påverkar ofta dessa intressenter i ett direkt perspektiv (*ibid.*). Du *et al.* (2010) uttrycker att engagemang inom CSR ökar lojaliteten och produktiviteten hos företagets anställda och leverantörer samt pekar också på detta som en möjlighet att attrahera högpresterande nya arbetstagare. Dawkins & Lewis (2003) visar också på företags kommunikation av CSR till intressenter inom gruppen affärspartners som en stor möjlighet för företag att sprida information om dess CSR-prestation och beskriver de anställda inom företag som ”*en av de mest betydelsefulla talespersonerna för företaget i andra intressenters ögon*” (*ibid.* s. 192).

Externa påverkare inkluderar de intressenter med intresse av företaget på grund av verksamhetens påverkan på exempelvis människor och miljö utanför företaget (Roberts, 2003). Externa påverkare omfattar exempelvis Non-Governmental Organizations, **NGO:s**, samt journalister eller andra mediala intressenter (*ibid.*). Roberts (2003) beskriver detta som en grupp med stort intresse för företags CSR-arbete och att det också är en grupp av vikt vid påverkan på den allmänna opinionsbilden av företags rykte. Denna grupp av intressenter har också en viktig del i upprättande av standarder och riktlinjer för hur företag bör arbeta med CSR (OECD, 2008; United Nations Global Compact, 2014; GRI, 2015).

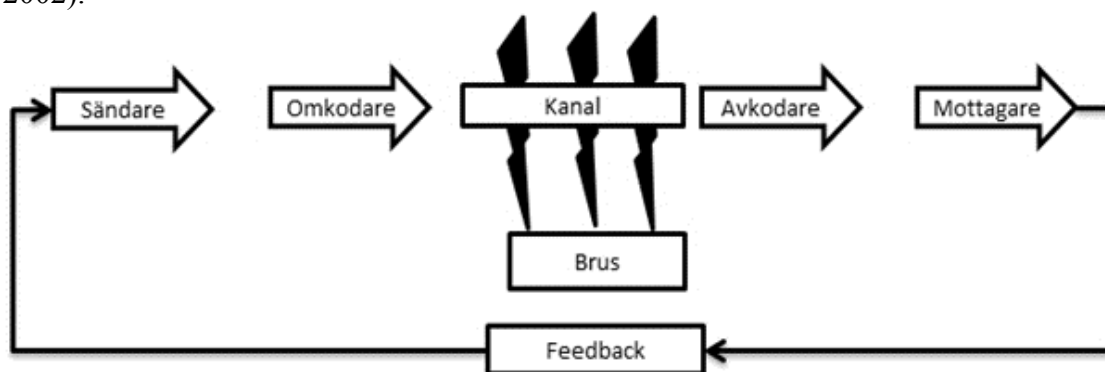
Kundgrupper utgör den fjärde gruppen av intressenter Roberts (2003) presenterar. I denna grupp delar författaren in företags kunder efter vilket intresse respektive kund har i företagets produkter och därmed också dess varierande inställning till företagets rykte. Roberts (2003) hävdar att det är viktigt för företags kunder att må bra över de köp som genomförts och att

CSR-arbete uppfattas som en viktig komponent i denna känsla. Luo *et al.* (2006) och Environics (1999) visar att engagemang inom CSR ökar exempelvis marknadsvärdet, kundnöjdheten och det finansiella resultatet och menar att det därför bör vara av stort intresse för företagsledningen att tillfredsställa denna intressentgrupps förväntningar på företagets arbete med CSR.

## 2.3 Kommunikation

### 2.3.1 Enkelriktad kommunikation

Kommunikation av den verksamhet som bedrivs inom ett företag är avgörande för möjligheten att påverka den inställning olika intressenter har till företagets CSR-arbete. Traditionellt illustreras kommunikation genom Shannon & Weaver's kommunikationsmodell som framgår av Figur 4 (Shannon, 1949; Shannon & Weaver, 1949). Modellen speglar en enkelriktad process där en sändare kommunicerar ett krypterat budskap med hjälp av vald kommunikationskanal. Budskapet avkodas och tolkas av mottagaren som sedan ger sändaren feedback på den information som erhållits. Processen störs av det som Shannon & Weaver (1949) betecknar som brus vilket utgörs av allt med risk att medföra skillnad mellan den information sändaren avser att kommunicera och den information mottagaren uppfattar och tolkar exempelvis kunskapskillnader inom ämnet mellan sändare och mottagare (Kotler *et al.*, 2002).

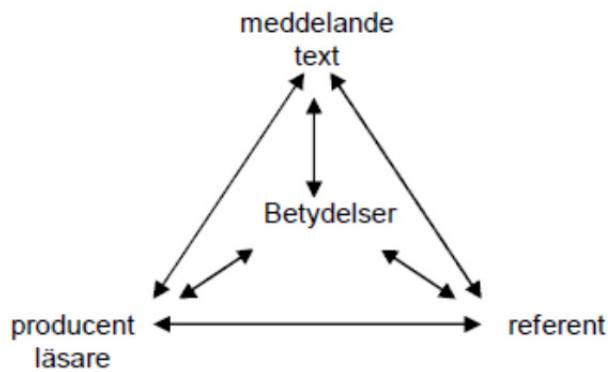


Figur 4. Shannon & Weavers klassiska kommunikationsmodell (efter Shannon, 1949; Shannon & Weaver, 1949).

George & Jones (2012) presenterar ett antal metoder för att minska mängden brus i kommunikationsprocessen. Författarna menar exempelvis att ett öppet kommunikationsklimat bör uppmuntras, där sändare och mottagare vågar föra fram de åsikter som är av nytta för att ge en korrekt tolkning av kommunicerat budskap. Att träna sändarens och mottagarens förmåga att kommunicera och mottaga valt budskap samt ge och ta feedback och reagera på den information som erhålls är ytterligare en metod George & Jones (2012) presenterar för att minska mängden brus i en kommunikation. Det är också av stor vikt att vara medveten om att exempelvis kulturella och kunskapsmässiga skillnader kan förekomma mellan sändare och mottagare, vilket kan bidra till olika uppfattning av den information som kommuniceras (George & Jones, 2012).

### 2.3.2 Dubbelriktad kommunikation

Den traditionella kommunikationsmodellen har dock brister i att det är stor fokus på ett enkelriktat flöde av information, vilket kan medföra svårigheter för sändaren att uppfatta samt hantera felaktig tolkning av det budskap sändaren avser att kommunicera (Nitsch, 1998). Idag ses kommunikation istället som en dubbelriktad och kontinuerlig process, vilket framgår av Figur 5 och är något som Fiske (1990) betecknar som semiotisk kommunikationsmodell.



Figur 5. Illustration av semiotisk kommunikationsmodell (Fiske, 1990, s. 14).

Fiske (1990) menar att denna modell bygger på att kommunikation sker i form av dialog mellan två eller fler individer med avsikt att skapa gemensam förståelse för ett problem. När kommunikation betraktas utifrån den semiotiska skolan ses inte felaktiga tolkningar som ett misslyckande utan istället som en möjlighet för informationen att utvecklas ytterligare samt ge förståelse för hur kommunikationsprocessen kan förbättras i framtiden (Fiske, 1990). Dewatripont & Tirole (2005, s. 1236) presenterar tre fördelar med denna typ av interaktiva kommunikationsmodell. Dels ger den sändaren möjlighet att observera vilken effekt informationen har på mottagaren genom att kontinuerligt undersöka dess förståelse för kommunicerat budskap. Sändaren har dessutom möjlighet att direkt förtydliga delar av informationen som upplevs som oklar för mottagaren och därmed förbättra resultatet av kommunikationsprocessen. Slutligen ger det möjlighet att anpassa kommunikationen efter mottagarens förutsättningar och upplevd kunskapsnivå. Dewatripont & Tirole (2005) ser dock samtidigt en risk i dessa möjligheter och menar att de medför minskad ansträngning hos sändaren att formulera och genomarbeta ett korrekt budskap, i förhållande till envägs kommunikation, då det alltid finns möjlighet att korrigera eventuella misstag i efterhand.

### 2.3.3 Spridning av kommunicerad information

Evans *et al.* (2012) identifierar kommunikation som en tvåstegsprocess där kommunicerad information sällan stannar vid den första mottagaren utan istället förs vidare i ytterligare steg där informationens primära sändare saknar möjlighet att påverka flödet. Denna mellanhand betecknar Evans *et al.* (2012) som opinionsledare vilken för information vidare, antingen aktivt genom direkt kommunikation med mottagaren eller passivt genom att mottagaren observerar opinionsledarens handlingar (Bristow *et al.*, 2005). För att hantera denna situation är det viktigt att sändaren planerar kommunikationsprocessen samt säkerställer att information inte tolkas och kommuniceras vidare som ett negativt budskap (Evans *et al.*, 2012). Det kan dock vara mycket svårt att identifiera samt styra opinionsledarna men Evans *et al.* (2012) menar att en metod för att hantera detta är genom att företag själva aktivt väljer tänkbara opinionsledare för förmedling av budskap. Primär information kommuniceras sedan mot dessa individer med förhoppning om att de ska föra vidare en positiv bild av företagets verksamhet.

## 2.4 CSR-kommunikation

Kommunikation av företags engagemang inom CSR är ett ämne som i allt större utsträckning kommuniceras till olika intressenter internt och externt ur företags perspektiv (Smith & Alexander, 2013; KPMG, 2015; CDSB, 2016). Hur information beträffande detta ämne kommuniceras medför dock vissa svårigheter då intressenter ofta uttrycker ett intresse för att ta del av information om företags resultat inom detta område men där informationen samtidigt

möts av stor skepsis och misstänksamhet från intressenter (Morsing *et al.*, 2008; Du *et al.*, 2010).

#### **2.4.1 Kommunikationskanaler, innehåll och trovärdighet**

Du *et al.* (2010) menar att kommunikationskanaler där företaget har mindre kontroll över hur dess arbete inom CSR kommuniceras ofta upplevs som mer trovärdiga av mottagaren. Företag bör därför uppmuntra fortsatt kommunikation från den primära mottagaren samt fokusera på att få företagets konsumenter att sprida budskapet vidare för att öka trovärdigheten kring positiva resultat av företags CSR-arbete (Du *et al.*, 2010).

Morsing *et al.* (2008) visar att företags kommunikation av CSR primärt bör fokusera på att skapa delaktighet och engagemang hos de anställda inom företaget för att därefter vända sig till politiker, kritiska intresseorganisationer, media och lokala organisationer. Det är dock av stor vikt att kommunikation av företags arbete med CSR genomförs sofistikerat och försiktigt utan överdrifter (*ibid.*). Du *et al.* (2010) menar också att det är av stor vikt för företag att överväga hur mycket, hur länge och hur ofta arbetet med ett visst CSR-projekt ska pågå, vilka resultat som kan tänkas uppnås samt hur väl arbete inom ett specifikt CSR-område passar ihop med företagets övriga verksamhet. Porter & Kramer (2006) poängterar att företaget ska presentera externa motiv för hur ett projekt kan bidra till fördelar för intressenter och miljö utanför företaget men också framhålla företagets interna motiv beträffande hur CSR-arbetet gynnar den egna verksamheten för att öka trovärdigheten.

Lyon & Maxwell (2006) presenterar anklagelser om greenwash som ett vanligt förekommande problem beträffande trovärdighet vid kommunikation av företags arbete inom CSR. Greenwash innebär ”*selektiva uttalanden av positiv information om ett företags miljömässiga och sociala prestation, utan fullt uttalande av negativ information inom dessa dimensioner*” (Lyon & Maxwell, 2006, s. 6). Författarna menar att denna typ av problem kan undvikas genom en ökad transparens av företagets resultat inom sociala och miljömässiga prestationer samt ökad öppenhet gällande kommunikation även av de negativa resultat som uppstår. Lyon & Montgomery (2012) studerar sociala mediers inverkan på greenwash och presenterar detta som en källa till ökad tillgång till och spridning av den information företag presenterar. Författarna hävdar att det ökade flödet av information medför större möjligheter för konsumenter att kontrollera erhållna uppgifter om ett företag och därmed minskar risken för greenwash. Lyon & Montgomery (2012) uttrycker samtidigt att sociala medier medför större risk för företag att skapa en oönskad reaktion hos intressenter på kommunicerat budskap men att företag med hög aktivitet beträffande miljömässiga åtaganden på sociala medier ofta uppfattas mer positivt och med större trovärdigt i detta avseende jämfört med övriga företag. Detta är en naturlig följd av att företag med positiv påverkan på miljömässiga och sociala värden generellt sett har större mängd material inom dessa områden som de är villiga att dela till skillnad från företag med mer tveksam verksamhet (*ibid.*).

#### **2.4.2 Metoder för kommunikation av CSR**

Som presenterats tidigare kan kommunikation antingen bedrivas i form av en enkelriktad eller dubbelriktad process (Nitch, 1998). Fiske (1990) menar att utvecklingen går mot en mer dubbelriktad kommunikationsprocess där respondenten har möjlighet att besvara information som erhålls och att detta därmed är vanligare förekommande i dagens samhälle. Flertalet författare presenterar även denna typ av dubbelriktad kommunikation som fördelaktig vid kommunikation av just CSR (Morsing & Schultz, 2006; Morsing *et al.*, 2008; Nitch, 1998).

Morsing & Schultz (2006) menar dock att metoder för hur tvåvägskommunikation kan genomföras är ett område som kräver vidare forskning och utveckling. Författarna väljer själva att definiera tre strategier för kommunikation av CSR vilka framgår av Tabell 2.

Tabell 2. Metoder för kommunikation av CSR (efter Morsing & Schultz, 2006, s. 326)

	Kommunikationsstrategier		
	Informationsstrategi	Responsstrategi	Involveringsstrategi
<b>Kommunikationsform</b>	Envägskommunikation	Asymmetrisk Tvåvägskommunikation	Symetrisk Tvåvägskommunikation
<b>Kommunikationsideal</b>	Tala om för någon vad som ska göras	Skapa förståelse och få respons	Skapa delad förståelse genom dialog
<b>Intressenter</b>	Efterfrågar mer information om företags CSR-arbete	Vill bli övertygade om att företaget är etiskt och socialt ansvarstagande	Skapar CSR-arbete tillsammans med företaget
<b>Intressenternas roll</b>	Påverkar genom stöd eller opponering	Svarar på företags handlingar	Är involverade, deltar och föreslår arbetsområden
<b>Identifiering av CSR-områden</b>	Bestäms av företagsledningen	Bestäms av företagsledningen efter opinionsmätningar, dialog, nätverk och partnerskap med intressenter	Löpande förhandlingar i samråd med intressenter
<b>Kommunikationens strategiska uppgift</b>	Informera intressenter om företagets lyckade arbete inom CSR	Visa för intressenter hur företaget arbetar med CSR	Bjuda in och anordna frekventa, systematiska och proaktiva dialoger med intressenter
<b>Kommunikationsavdelningens uppgift</b>	Designa tilltalande meddelanden	Identifiera relevanta intressenter	Bygga relationer
<b>Tredjeparts godkännande av företagets CSR-arbete</b>	Behov av detta saknas	Deltar genom enkäter, ranking och opinionsmätningar	Intressenterna är själva involverade i företagets arbete med CSR

*Informationsstrategin* innebär envägskommunikation med syfte att föra ut ett, av företaget på förhand, bestämt budskap till dess intressenter. Budskapet speglar framförallt en positiv bild av företagets arbete med CSR och intressenterna ges inte möjlighet till återkoppling till företaget på denna information (Morsing & Schultz, 2006). *Responsstrategin* innebär asymmetrisk tvåvägskommunikation där intressenterna får möjlighet att återkoppla på den information som förmedlas. Företagets ansträngningar för att anpassa dess verksamhet till intressenternas respons är dock liten då syftet med denna strategi är att övertyga intressenterna om att företaget gör rätt beträffande dess arbete inom CSR (*ibid.*). *Involveringsstrategin* innebär istället en symetrisk tvåvägskommunikation där intressenter direkt deltar i företagets planering, arbete och rapportering av CSR. Intressenterna ger respons på företagets arbete och, till skillnad från Responsstrategin, eftersträvar företagen att förändra sin verksamhet utifrån den dialog som förs med dess intressenter och det är därför viktigt att företaget både kan ta rollen som presenterare och lyssnare i den dialog som förs (*ibid.*).

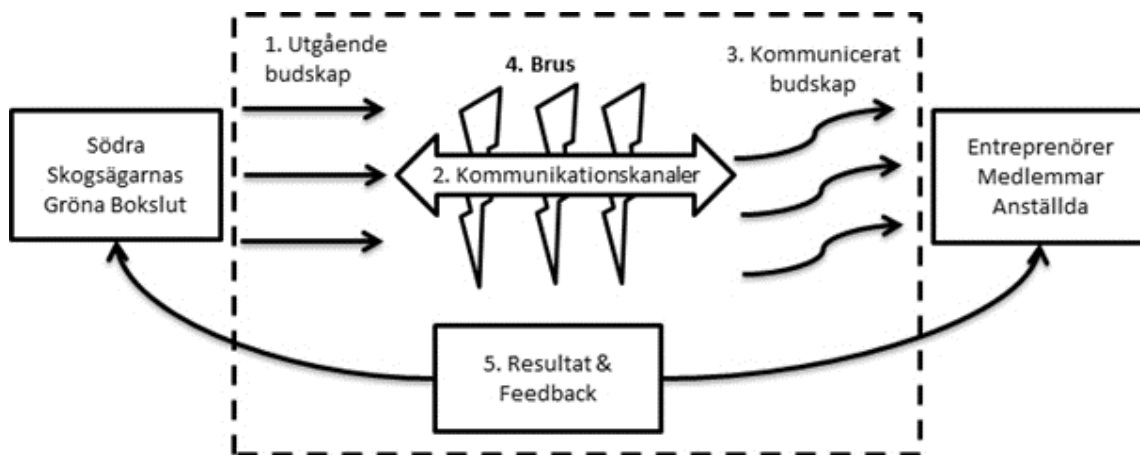
Morsing & Schultz (2006) poängterar att samtliga av dessa kommunikationsstrategier är av betydelse för ett företags kommunikation av CSR och uttrycker att val av kommunikationsstrategi bör göras utifrån vilket syfte företaget önskar uppnå med att sprida informationen. Författarna hävdar dock att företag generellt sett kan dra fördelar av samt



utveckla sitt arbete inom CSR ytterligare genom att fokusera på en mer involverande kommunikation. Morsing & Schultz (2006) menar att detta kan göras genom exempelvis dialog med intressenter kring den CSR-information som kommuniceras genom års- och hållbarhetsrapporter samt att uppmuntra externa intressenter till att föra denna information vidare på ett positivt sätt. Genom denna kommunikationsstrategi ökar trovärdigheten kring informationen som en riktig bild av företagets arbete och resultat inom CSR (Morsing & Schultz, 2006; Du *et al.*, 2010).

## 2.5 Teoretiskt ramverk

Utifrån ovanstående teoretiska genomgång har ett teoretiskt ramverk för denna studie utformats vilket framgår av Figur 6. Modellen är anpassad efter Södra Skogsägarna som *Unit of Analysis* (se kapitel 3.1 *Unit of Analysis*) med fokus på Gröna bokslut och miljöarbete i fält som en del av företagets arbete med CSR. Intressenter inom gruppen *Business Partners* har valts som avgränsning för denna studie (se kapitel 3.3 *Urval av respondenter*) och utgör därmed mottagarna av kommunicerad information.



Figur 6. Illustration över teoretiskt ramverk för denna studie. Fokus för analys är framförallt de delar som ligger innanför den streckade linjen. (Efter Roberts, 2003; Weaver, 1949; Fiske, 1990; Morsing & Schultz, 2006).

Som nämnts tidigare ses kommunikation idag framförallt som en dubbelriktad process där budskap förmedlas genom kommunikation mellan berörda parter. För att betona att detta även är fallet för den typ av kommunikation som studeras vid denna studie har pilarna för Kommunikationskanaler samt Resultat & Feedback gjorts dubbelriktade.

För att ytterligare belysa kopplingen mellan presenterad teori och utformat ramverk för studien presenteras en sammanfattning av de teorier som ligger till grund för det teoretiska ramverk denna studie baseras på samt den roll respektive teori spelar i detta teoretiska ramverk i Tabell 3.

Tabell 3. Sammanfattning av teorierna och dess tillämpning i studiens teoretiska ramverk

Koncept	Sammanfattande teori	Teorins roll i studiens teoretiska ramverk	Referenser
<b>Corporate Social Responsibility, CSR</b>	Företags verksamhet påverkar både miljö och människor utanför företaget. Detta medför att många företag väljer att ta både ekonomiskt, socialt och miljömässigt ansvar även för områden som saknar direkt koppling till företagets primära verksamhet. Detta ansvar betecknas som CSR. Engagemang inom CSR kan medföra flertal fördelar för ett företag men det är av stor vikt att arbetet och dess resultat kommuniceras på rätt sätt.	CSR utgör det budskap företaget förmedlar vid det fall som förklaras i denna studie. Företags engagemang inom CSR samt vilka resultat detta medför utgör därmed grunden och det övergripande ramverket för studien.	Carroll, 1979; 1991 McElhaney, 2008 Elkington, 2004 Porter & Kramer, 2011 Grant, 2013
<b>Intressentteori</b>	Verksamhet som bedrivs av ett företag påverkar även aktörer utan direkt daglig kontakt med företagets primära verksamhet. För att behandla detta finns ett antal modeller för att visa vilka olika delar som påverkas av företagets verksamhet, vilken koppling dessa intressenter har till företaget samt hur de bör hanteras för att uppnå ett tillfredsställande resultat.	Denna studie fokuserar på kommunikation riktad mot gruppen Affärspartners i Roberts' intressentmodell. Studien förklarar den process som återfinns mellan företagets CSR-arbete och vald intressentgrupp.	Freeman, 1984 Donaldsson & Preston, 1995 Brunsson & Jacobsson, 2002 Roberts, 2003
<b>Kommunikation</b>	Shannon & Weavers kommunikationsmodell har en central roll i teoretiseringen av praktisk kommunikation. Val av strategier för kommunikation samt kommunikationskanaler är avgörande för mottagarens uppfattning och därmed också resultatet av kommunicerad information. I dagsläget fokuserar dock kommunikationsteori på en mer dubbelriktad kommunikation .	Kommunikationen i detta teoretiska ramverk följer en bestämd primär riktning. Pilarna för Kommunikationskanaler samt Resultat & Feedback är dock dubbelriktade för att visa på förekomst av kommunikation även i andra riktningen. Bruset i kommunikationen måste hanteras på ett korrekt sätt för att uppnå önskat resultat för företaget.	Weaver, 1949 Fiske, 1990 Dewatripont & Tirole, 2005
<b>CSR-kommunikation</b>	Kommunikation av CSR måste anpassas efter det budskap sändaren önskar uppnå. Det finns ett antal metoder för hur detta bör genomföras för att bidra till önskat resultat med kommunikationen.	Studien syftar till att beskriva förutsättningar för miljökommunikation samt hur denna kan utvecklas för att effektivt föra fram ett budskap och ge önskad effekt hos olika intressenter.	Lyon & Maxwell, 2006 Morsing & Schultz, 2006 Morsing <i>et al.</i> , 2008 Du <i>et al.</i> , 2010 Lyon & Montgomery, 2012

## 3 Metod

*Detta kapitel syftar till att förklara och motivera de val som gjorts för insamling av material för den empiriska delen av denna studie. Kapitlet innehåller en presentation av den metod studien baseras på samt argument för hur kvalitetssäkring samt etiska aspekter för de resultat som erhålls kan säkerställas.*

---

### 3.1 Litteraturstudie

Detta arbete grundar sig i en primär litteraturstudie för att skapa en djupare förståelse inom valt ämne. Vid en litteraturstudie studeras och analyseras sekundärdata i form av exempelvis artiklar, böcker och andra forskningsrapporter i syfte att skapa ett teoretiskt ramverk för studien samt identifiera trender och de behov i tidigare forskning inom ämnet där studien kan bidra med nya perspektiv (Robson, 2011). Litteraturstudien bidrar också med material för möjlighet att skapa en nyanserad analys av och diskussion kring insamlad primärdata i kapitel 6 *Analys* och kapitel 7 *Diskussion*.

Litteraturstudien för detta arbete kommer till uttryck i olika delar av rapporten:

1. Dels har en litteraturstudie med fokus på bakgrundsmaterial inom studerat ämne genomförts vilken presenteras i kapitel 1.1 *Bakgrund* och kapitel 1.2 *Problembakgrund*. I dessa kapitel har litteraturstudien fokuserat på övergripande information beträffande CSR och hur detta kopplas till företags verksamhet samt hur kommunikationen av CSR ur ett företagsperspektiv ser ut i dagsläget. Material för denna del grundar sig till stor del på tidigare kartläggningar av företags kommunikation av CSR samt grundforskning inom ämnet. Detta kombineras med analys av de problem och behov som återfinns i detta informationsmaterial både ur ett generellt perspektiv och specifikt inom svensk skogsindustri för att komma fram till det syfte och de frågeställningarna denna studie har för avsikt att besvara. Tidsmässigt aktuella referenser är av stor vikt för denna del för att skapa en så korrekt bild som möjligt av nuläget inom ämnet.
2. En litteraturstudie har också genomförts inom det teoretiska material som presenteras i kapitel 2 *Teori*. Denna del av litteraturstudien delas upp i fyra centrala nyckelord med koppling till studiens syfte: CSR, intressentteori, kommunikation och CSR-kommunikation. För detta kapitel har material primärt hämtats från artiklar, böcker och forskningsrapporter inom ämnet. Detta material syftar till att bygga upp det teoretiska ramverk som presenteras i kapitel 2.5 *Teoretiskt ramverk*. Åldern på detta material varierar då det ger möjlighet att skapa en bild av hur aktuellt forskningsområde utvecklats över tid. Sökning efter litteratur inom detta område är framförallt gjord inom databaserna *Web of Knowledge*, *Google Scholar* och *Primo*.
3. Kapitel 3 *Metod* grundar sig också till viss del i en litteraturstudie över hur kvalitativa fallstudier genomförs. Detta kapitel baseras till stor del på böcker med fokus på kvalitativ studiemetodik exempelvis Kvale & Brinkman (2013), Yin (2013), Robson (2011), Trost (2010) och Silverman (2005). Denna litteratur har använts för att motivera samt analysera de val som gjorts för studiens genomförande. Litteraturen har till viss del också kopplats samman med den litteraturstudie som gjorts i tidigare kapitel för att ytterligare motivera de val som gjorts för studiens genomförande genom att visa på koppling mellan vald empiri och studerad teori.

4. Slutligen ligger också en litteraturstudie till grund för det material som presenteras i kapitel 4 *Bakgrundsempiri*. Detta kapitel har framförallt grundat sig på aktuella forskningsrapporter beträffande skogsindustrins arbete med natur- och kulturhänsyn samt dess kommunikation av CSR. Innehållet i kapitlet bygger också på interna dokument från Södra Skogsägarna, exempelvis årsrapporter, rapporter för resultat vid Grönt bokslut och företagets Miljöhandbok, där företagets arbete inom CSR-området presenteras. Bakgrundsempirin omfattar också ett delkapitel baserat på aktuella lagtexter inom hänsynsområdet för svensk skogsindustri.

Källförteckningar i läst litteratur har också granskats för att utöka sökningen inom relevant område. Triangulering genom bekräftning av information från flera olika källor har använts för att ge ökad kvalitet, objektivitet och trovärdighet i presenterat material.

### 3.2 Fallstudie

Denna studie har genomförts i form av en fallstudie, vilket Eisenhardt (1989, s. 534) definierar som ”en forskningsstrategi som fokuserar på att förstå dynamiken som förekommer vid specifika förutsättningar.” Yin (2013) menar att denna arbetsmetod lämpar sig väl då teoretisk forskning redan genomförts i stor omfattning men där specifik empirisk forskning inom området kan fördjupa kunskapen och det praktiska användandet ytterligare. Yin (2013) uttrycker att fallstudier bör användas då studiens frågeställningar besvarar frågor om hur och varför samtida samt verklighetsbaserade händelser uppstår inom områden där forskaren saknar möjlighet att påverka eller kontrollera det som undersöks. Detta är kriterier som stämmer väl in på det syfte samt de frågeställningar denna studie baseras på.

#### 3.2.1 Unit of Analysis

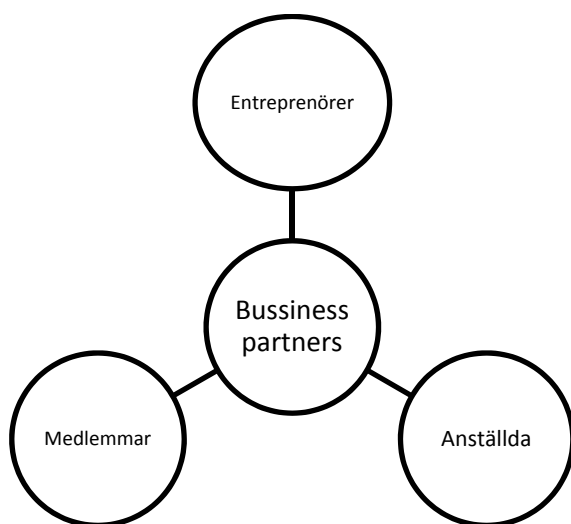
Yin (2013) pekar på valet av ”unit of analysis” som en central del vid genomförandet av fallstudier. Detta examensarbete har valt att fokusera på kommunikation av CSR-arbete till olika intressenter inom svensk skogsindustri. Arbetet är avgränsat till en fallstudie av Södra Skogsägarnas kommunikation av resultatet i företagets Gröna Bokslut till intressenter inom gruppen *Business Partners* i Roberts’ intressentmodell (Roberts, 2003). Södra Skogsägarna är valt som studiens Unit of analysis då det representerar ett stort företag med visioner om utökad framtida verksamhet med tydligt uttalat arbete inom miljöområdet (Södra, 2015a).

Södra Skogsägarna är en medlemsförening med drygt 50 000 medlemmar i form av privata skogsägare med fastigheter i de sydliga delarna av Sverige (Södra, 2015a). Företaget hade en omsättning på drygt 17 miljarder SEK under 2014 och är därmed en av de stora aktörerna inom svensk och global skogsindustri (Södra, 2015a). Företaget har egen tillverkning av trävaror, pappersmassa, interiörträprodukter och biobränsle inom affärsområdena ”Södra Cell” och ”Södra Wood” (Södra, 2015a) och driver idag Sveriges största sågverk (Södra, 2015c) och ett av världens största barrsulfatmassabruk (Södra, 2015d). Utöver detta bedriver Södra också verksamhet inom service- och avverkningstjänster riktade till föreningens medlemmar inom affärsområdet ”Södra Skog”, en förutsättning för möjligheten att förse den egna industrin med råvara (Södra, 2015a). Ovanstående aktiviteter medför stor påverkan på både miljön och intressenter både internt och externt i företaget. Södra verkar dessutom inom svensk skogsindustri på en global marknad, en industri som varit utsatt för stark kritik genom åren för den miljö- och sociala påverkan dess brukningsmetoder samt industriella verksamhet medför. Detta innebär att kommunikation av Södras arbete inom CSR är av stor vikt för företagets möjlighet att bedriva sin verksamhet och vara konkurrenskraftig på en global marknad samt att företagets insatser inom området har inverkan på ett stort antal människor. Med detta som bakgrund lämpar sig Södra väl som unit of analysis för denna rapport.

### 3.2.2 Urval av respondenter

Jacobsen (2007) presenterar två metoder för urval av respondenter och menar att detta kan genomföras genom sannolikhetsurval respektive icke sannolikhetsurval. Sannolikhetsurval innebär ett slumpmässigt urval där samtliga enheter har samma sannolikhet att bli valda för studien. Vid ett icke sannolikhetsurval väljs istället respondenter utifrån ett antal olika kriterier vilket kan vara av nytta då exempelvis respondenter med en viss kunskap efterfrågas och då innehållet i respondenternas svar är av större betydelse än resultatets signifikans (Jacobsen, 2007).

För denna studie lämpar sig ett icke sannolikhetsurval bäst då syftet är att få en djupare förståelse för respondenternas tankar och handlingsätt och då detta ger möjlighet att undersöka respondenter som uppfyller specifika kriterier. Populationen i denna studie har utgjorts av den del av intressentmodellen Roberts (2003) hänvisar till som *Business Partners*, vilket framgår av Figur 8. Roberts (2003) menar att denna del av modellen utgör intressenter med direkt delaktighet i den operativa verksamheten inom företaget. Denna grupp påverkas direkt av resultatet från Södras Gröna bokslut samtidigt som de också har en direkt inverkan på vilket resultat som uppnås vid inventerade objekt. Inom denna kategori har intressentgrupperna Medlemmar, Entreprenörer samt Anställda Skogsinspektorer valts ut för intervju, i samråd med personal inom Södra Skogs miljöavdelning.



Figur 7. Gruppen *Business partners* från Roberts' intressentmodell (Roberts, 2003) anpassad efter Södras Skogsägarna som *Unit of Analysis* och de intressenter av intresse för denna studie.

Intervjuerna har fokuserat på medlemmar, entreprenörer och skogsinspektorer med direkt koppling till trakter granskade under 2015 års Gröna Bokslutsarbete. Södra är indelat i sammanlagt tre regioner och 19 verksamhetsområden och respondenter från samtliga Södras regioner har valts för att få en så stor geografisk täckning av företagets verksamhet som möjligt. Inom varje region har fyra Gröna bokslutsrapporter från skilda verksamhetsområden för slutavverkning valts ut från 2015. Urvalet har gjorts från rapporter med varierande slutbetyg, på en fyragradig skala där fyra är bästa betyg. Detta har gett större möjlighet till diskussion kring förändringar utifrån de förbättringsmöjligheter som kan tänkas ha framkommit i samband med kommunikationen av resultatet från respektive inventering. Försök till variation mellan medlemmarnas kön och ålder har också gjorts vid val av respondenter vilket framgår av Tabell 4. Information beträffande entreprenörer och skogsinspektorer har utelämnats i Tabell 4 samt specificerad ålder för intervjuade medlemmar

då publicering av denna information skulle äventyra utlovad anonymitet för dessa respondenter. Varje Grönt bokslut har nummerats för att ge möjlighet att spåra återgivna citat i studiens resultatkapitel till de attribut som återges i Tabell 4.

Tabell 4. Beskrivning av de respondenter som ingår i studien

Bokslut nr.	Region	Grönt bokslut		Medlemsinformation	
		Verksamhetsområde	Resultat	Kön	Åldersintervall (år)
1	Syd	Höör	4	Man	50-60
2	Syd	Ljungby	4	Man	30-40
3	Syd	Långasjö	2	Kvinna	50-60
4	Syd	Ronneby	3	Man	60-70
5	Öst	Vetlanda	1	Man	30-40
6	Öst	Vimmerby	4	Kvinna	60-70
7	Öst	Tranås	2	Man	40-50
8	Öst	Linköping	2	Man	70-80
9	Väst	Gislaved	3	Kvinna	70-80
10	Väst	Kinna	2	Man	50-60
11	Väst	Skövde	3	Man	40-50
12	Väst	Bohus-Dal	4	Kvinna	50-60

Detta urval har gjorts med ambition att ge förutsättningar för en mer ingående diskussion kring respondenternas uppfattning av och inställning till Gröna bokslutsarbetet. Till varje Grön bokslutsrapport kopplas en skötselåtgärd på en specifik medlems fastighet. Dessutom kopplas den entreprenör som utfört åtgärden samt anställd skogsinspektör med ansvar för aktuellt geografiskt område till samma Gröna bokslutsrapport. Detta har medfört att tre separata intervjuer genomförts per vald Grön bokslutsrapport där samtliga av de tre respondenterna haft koppling till samma inventerade slutavverkning. Sammanlagt 36 intervjuer med en längd på mellan 15 och 30 minuter har genomförts för denna studie.

### 3.2.3 Dattainsamling

Fallstudier kan baseras på antingen kvalitativ eller kvantitativ data eller en kombination av dessa (Yin, 2013; Eisenhardt, 1989). Fahy & Jobber (2012) menar att en kvalitativ undersökning innebär att mer djupgående information samlas in från ett mindre antal respondenter medan kvantitativa undersökningar istället fokuserar på frågor med på förhand bestämda svarsalternativ. Vid kvantitativa studier krävs det ofta att undersökaren vänder sig till ett större antal respondenter för att ha möjlighet att dra generaliserbara slutsatser kring de frågeställningar som behandlas (Trost, 2010).

För att uppfylla syftet med detta examensarbete har kvalitativa intervjuer genomförts för att skapa grund för en djupare förståelse för de tankar och handlingar som återfinns hos valda respondenter. Intervjuerna har genomförts över telefon, vilket enligt Bryman & Bell (2013) medför möjlighet att effektivt komma i kontakt med ett större antal respondenter till en lägre kostnad och inom ett kortare tidsintervall jämfört med exempelvis personliga intervjuer. Bryman & Bell (2013) menar också att detta ger möjlighet till mer djupgående diskussioner samt följdfrågor, vilket inte är möjligt vid exempelvis en enkätstudie. Jämfört med personliga intervjuer innebär dock telefonintervjuer att möjligheten att observera respondentens ansiktsuttryck och kroppsspråk saknas vid denna intervjuform (*ibid.*).

Intervjuerna baserades på frågor utan på förhand bestämda svarsalternativ vilket enligt Silverman (2005) är en effektiv metod för insamling av kvalitativ data. Detta bidrar till svar som fångar respondenternas tankar och resonemang mer djupgående jämfört med om

svarsalternativen på förhand varit givna. För denna studie har därför en semistrukturerad intervjuguide utarbetats för att både ge respondenten möjlighet att utveckla sina svar ytterligare samt för intervjuaren att ställa följdfrågor för att ge ytterligare substans kring respondenternas tankar och handlingar. Intervjuerna har av etiska skäl och för att ge en ökad ärlighet i erhållna svar inte spelats in utan istället transkriberats i direkt anslutning till intervjuernas genomförande för att ge en så korrekt bild som möjligt av de svar som erhållits. Intervjuguiden för denna studie har fokuserat på de delar som återfinns inom det streckade området av det teoretiska ramverk i Figur 6 som denna studie grundar sig på. Intervjuguiden framgår av Bilaga 1 och har utarbetats i samråd med anställda på Södra Skogs miljöavdelning för att täcka upp områden av intresse ur både teoretisk samt praktisk synvinkel. Huvudrubriker för frågorna utifrån Figur 6 är:

1. **Utgående budskap** – Denna rubrik omfattar en genomgång av vilken information som finns tillgänglig för att visa på resultatet från Södra Skogsägarnas Gröna Bokslut. Utgående budskap behandlar även respondenternas reaktion på samt kunskap om förekomsten av denna information.
2. **Kommunikationskanaler** – Denna rubrik behandlar vilka kommunikationskanaler som används idag, vilka som når mottagaren samt vilka önskemål som finns beträffande val av framtida kanaler för kommunikation av CSR. Rubriken behandlar även intressenternas önskemål beträffande vilka kommunikationskanaler de önskar använda sig av för att kommentera den information de erhåller samt kommunicera med berörda delar av Södra.
3. **Kommunicerat budskap** – Denna rubrik beskriver respondenternas uppfattning av vilka resultat som förmedlats av Södra Skogsägarna beträffande företagens totala Gröna Bokslut samt den enskilda inventeringen av berörd intressents åtgärd. Kommunicerat budskap innefattar även intressentens uppfattning angående hur väl Södra förmedlar resultatet av företagens Gröna bokslut.
4. **Brus** – Denna rubrik behandlar vilka störningar som återfinns vid kommunikationen mellan Södra Skogsägarna och valda intressentgrupper. Frågorna fokuserar utöver identifieringen av dessa störningar även på hur dessa kan undvikas eller utnyttjas för att minska skillnaden mellan utgående och kommunicerat budskap samt vilken påverkan respondenterna upplever att dessa störningar har på kommunikationen mellan företaget och dess intressenter.
5. **Resultat & Feedback** – Denna rubrik behandlar hur respondenterna arbetar med den information de får, vilka förändringar det medför för dem i den dagliga verksamheten samt vilken feedback respondenterna ger på det resultat och den effekt som erhålls vid det Gröna Bokslutsarbetet. Rubriken behandlar även hur väl respondenterna upplever att Södra identifierar de förändringar som genomförs samt de önskemål som framkommer från valda intressenter beträffande förändringar som kan genomföras av Södra.

### **3.2.4 Dataanalys**

Yin (2013) uttrycker att analys av data insamlad i samband med fallstudier är en av de svåraste delarna med denna typ av studiemetodik. Det är viktigt att författaren har en genomtänkt strategi för att underlätta fortsatt analys av datamaterialet. Kvalitativ data riskerar också att medföra svårigheter vid analystillfället då denna typ av datamaterial ofta erhålls i form av personligt formulerade meningar från respektive respondent till skillnad från kvantitativ data som oftare består av numeriska värden samt enkla standardsvar (Trost, 2010).

Kvale & Brinkmann (2013) presenterar teoretisk tolkning som en effektiv metod för analys av kvalitativt intervjumaterial. Denna metodik kopplad till denna studie innebär ett abduktivt arbetssätt där de svar som erhålls i samband med intervjun kopplas till teoretiskt material inom ämnet för att därefter utvecklas ytterligare utifrån den bakgrundsempiri som arbetats fram. Intervjufrågorna för denna studie fokuserar på fem olika områden i kommunikationsprocessen utifrån det teoretiska ramverk som presenteras i Figur 6 och den teoretiska genomgång som presenteras i kapitel två. Kvale & Brinkmann (2013) beskriver ett av de steg som bör ingå i analysen av data som tematisering av erhållna svar. Den arbetsmetodik som använts i denna studie medför att teman för indelning av svaren varit bestämda innan insamlande av data. Nedtecknat intervjumaterial har lästs igenom och svaren har sorterats under respektive tema utifrån de intervjufrågor som presenteras i Bilaga 1. Innehållet i respondenternas svar har tolkats genom realistisk tolkning vilket Kvale & Brinkmann (2013) menar innebär att tolkningen syftar till att ge en så rättvisande bild som möjligt utifrån respondentens perspektiv. Därefter har materialet färgkodats och delats in i olika kategorier under respektive tema för att upptäcka mönster och samband samt likheter och skillnader mellan olika respondenters svar. Intervjusvaren för respektive intressentgrupp har bearbetats och presenterats separat i resultatdelen och skillnader och likheter bland svar inom en intressentgrupp samt mellan olika intressentgrupper har sedan diskuterats i kapitlen ”*Diskussion*” och ”*Analys*”.

### **3.3 Fokus för studien och avgränsningar**

Denna studie är genomförd på uppdrag av Södra Skogsägarna. Studien är anpassad efter de luckor i kunskap som återfinns både beträffande kommunikation av det hänsynsarbete som utförs inom föreningen men också inom kommunikation av CSR inom svensk skogsindustri i allmänhet samt ur ett bredare generellt perspektiv.

#### **3.3.1 Metodmässigt fokus och avgränsningar**

Denna studie bygger på en abduktiv studiedesign vilket anses vara lämpligt vid studier av en föränderlig verklighet (Robson, 2011). Brist på tidigare studier med de specifika rådande förutsättningar för det fall som studerats i detta arbete saknas och tillgången på studier rörande kommunikation av CSR inom skogsindustrin i övrigt är begränsad. Detta medför att en strikt deduktiv ansats inte lämpar sig för denna studie. En induktiv ansats hade istället fokuserat på att bygga ett teoretiskt ramverk utifrån det empiriska material som samlas (Robson, 2011). Detta skulle begränsa möjligheterna att utnyttja det teoretiska material som återfinns inom exempelvis CSR-kommunikation och intressentteori utan direkt skoglig koppling vilket skulle begränsa studiens generaliserbarhet. Med detta som bakgrund har en abduktiv studie genomförts för att dels tillföra teoretiska modeller inom ett tidigare relativt utforskat område och samtidigt ha möjlighet att använda tidigare relaterad forskning inom området. Intervjustudien utgår från det teoretiska ramverk som presenteras i kapitel 2. Upplägg för dessa intervjuer baseras på rubriker utifrån teorin men en semistrukturerad intervjuguide används vilket enligt Trost (2010) ger respondenterna, såväl som intervjuaren, större frihet beträffande vilka ämnen som väljs att diskuteras i samband med intervjuerna. Detta gör att intervjuerna kan styras efter vad respondenten anser är viktigt och presenterad empiri inom ämnet i kapitel 4 har därefter utvecklats under arbetets gång i samband med att en tydligare bild erhållits av vilka områden som är av intresse för intervjuade respondenter.

Studien är utförd i form av en fallstudie vilket enligt Yin (2013) är lämpligt då syftet med studien är att förklara ett fenomen under verkliga omständigheter inom vilket mängden tidigare studier är begränsat. Skogsindustrin valdes då de bedriver verksamhet med inverkan på både ett stort antal människor och dess omgivning. Skogliga aktörer har blivit kritiserade genom åren för brist på hänsynstagande vilket gör studier av hur detta hanteras av intresse ur



både ett industriellt såväl som samhällsvetenskapligt perspektiv. Södra Skogsägarna valdes då de verkar som en stor aktör på en global marknad med lokal anknytning till ett land där skogsindustrin har stor ekonomisk, miljömässig och social betydelse. De intressenter som intervjuats utgörs av gruppen Affärspartners i Roberts (2003) intressentmodell vilka enligt författaren är den grupp som ofta påverkas i störst utsträckning av företags arbete inom CSR.

### ***3.3.2 Teoretiskt fokus och avgränsningar***

Det teoretiska ramverket för detta arbete fokuserar på litteratur under rubrikerna CSR, intressentteori, kommunikation och CSR-kommunikation. De tre förstnämnda rubrikerna bygger framförallt på tidigare teoretiska forskningsansatser inom respektive ämne för att skapa en teoretisk grund för denna studie. Teoretiseringen av CSR-kommunikation bygger istället i större utsträckning på forskningsansatser med fallstudier och empirisk data som grund för de teoretiska slutsatser som presenterats från dessa. Starka referenser i form av aktuella och erkända forskningsrapporter ses som en viktig del för att skapa trovärdighet och förståelse inom dessa teoretiska kapitel (Robson, 2011) något som eftersträvats vid detta arbete. Robson (2011) menar också att presenterat teoretiskt material är av betydelse för möjligheten att koppla resultaten som erhålls vid en studie till tidigare forskning inom ämnet. Avgränsningen till ovanstående rubriker bygger på den litteraturstudie som genomförts inom valt ämne vilket presenteras i kapitel ett. Dessa primära teoretiska avgränsningar innebär att vissa teoretiska modeller valts bort och att studien får en viss inriktning. För denna studie skulle exempelvis en ansats utifrån ett mer företagslednings- alternativt ett marknadsföringsperspektiv kunna använts men detta har undvikits då studien syftar till att studera fenomenet ur ett informativt kommunikationsperspektiv.

### ***3.3.3 Empiriskt fokus och avgränsningar***

Intervjuade respondenter har en geografisk spridning som täcker samtliga av Södras tre regioner och Gröna bokslut har valts ut från drygt hälften av Södras 19 verksamhetsområden. Detta syftar till att ge en så generaliserbar bild som möjligt av den verksamhet som bedrivs inom hela föreningen genom att undvika för stor påverkan av enskilda lokala avvikelser. Valet att avgränsa studien till Gröna bokslut enbart inriktade mot slutavverkningar genomförda år 2015 kan trots dessa specifika parametrar ändå ses ge ett tillräckligt brett urval för att täcka upp ett vidare spektra av verksamheten. De frågor som ställts i samband med intervjuerna är inte heller inriktade mot specifik genomförd åtgärd. Detta urval kan dock medföra att vissa grupper exkluderas från studien, exempelvis medlemmar som i större utsträckning bedriver självverksamhet och därmed inte tecknar avverkningsuppdrag med Södra samt medlemmar som undviker att genomföra slutavverkningar ur naturvårdessynpunkt. Valet av intressenter fokuserar på gruppen Affärspartners då Roberts (2003) menar att detta är den grupp som i störst utsträckning påverkas av den verksamhet ett företag bedriver inom CSR. Trots denna avgränsning inkluderas därmed de grupper Södra anses ha störst nytta av att fokusera dess arbete inom CSR mot i dagsläget.

Utformandet av intervjuguide baseras på de områden som identifierats i samband med framtagandet av studiens teoretiska ramverk. Detta medför vissa avgränsningar men intervjuguiden är dock av semistrukturerad karaktär vilket innebär att områden utanför detta ramverk som respondenterna väljer att diskutera också inkluderas i studien. Studiens primära syfte var exempelvis att undersöka inställningen till kommunikation av specifikt Gröna bokslut. Flertalet av respondenterna valde dock att även ge svar kopplade till generellt hänsynsarbete varför också detta område till viss del inkluderats i studiens slutliga resultat, analys, diskussion och slutsatser.

### 3.4 Kritik och kvalitetssäkring

Fallstudier har genom åren fått utstå mycket kritik för dess brist på validitet och reliabilitet vilket ökat pressen på forskare som använder sig av denna metod att påvisa kvalitetssäkring av de resultat och slutsatser som uppvisas (Yin, 2013; Robson, 2011). Riege (2003) presenterar en mängd exempel på hur kvalitetssäkring för fallstudier kan säkras baserat på litteraturstudier av tidigare publicerat material inom ämnet. En sammanställning av dessa metoder återfinns i Tabell 5 tillsammans med en genomgång av hur kvalitetssäkringsmetoderna tillämpats i denna studie.

Tabell 5. Sammanställning av metoder för kvalitetssäkring av fallstudier samt hur detta använts i denna studie (efter Riege, 2003).

Test för kvalitetssäkring av fallstudie	Exempel på tillämpad teknik	Hur detta tillämpats i denna studie
<b>Validitet i studiens utformning</b>	Användning av flera olika källor vid datainsamling	Triangulering har använts genom intervjuer riktade mot olika intressentgrupper samt insamlande av sekundärdata från olika källor. I vissa fall återfinns sekundärdata enbart i en källa och bristerna i detta har beaktats vid valet av dessa källor.
	Skapa möjlighet till kontroll av insamlad data	Erhållen rådata från intervjuerna finns transkriberad och källhänvisning för sekundärdata presenteras i studien
	Återkoppling på material från tredje part	Muntlig validering av transkriberat material under intervjuens genomförande.
<b>Intern validitet</b>	Använd illustrationer och diagram vid analys av data som förklarande hjälpmedel	Illustrationer av teoretiska modeller återfinns i kapitel 2 och refereras till vid analys av data. Tabeller har använts genomgående i arbete för att skapa tydlig överblick av exempelvis insamlad litteratur.
	Försäkra att koppling finns mellan resultat och studiens uppbyggnad	Studiens uppbyggnad är anpassad efter det syfte och frågeställningar arbetet bygger på och samma intervjuguide är använd för intervjuerna med samtliga intressenter.
<b>Extern validitet</b>	Definiera omfattning och avgränsningar i studiens uppbyggnad	Detta är gjort i kapitel 3.2.1; 3.2.2; 3.2.3 och 3.3
	Jämför resultat med extern litteratur i analysen av data	Analysen för detta arbete bygger på ett abduktivt synsätt vilket innebär att resultat jämförts med teori inom ämnet för att sedan utvecklas utifrån ytterligare litteratursökning.
<b>Reliabilitet</b>	Ge en helhetsbild för teorier och idéer	En omfattande litteraturstudie är genomförd och kopplad till flertalet kapitel i detta arbete
	Skapa överensstämmelse mellan studiens syfte och studiens utformning	Metodval för studien är anpassad och motiverat utifrån det syfte och de teorier som presenteras.
	Dokumentera primärdata så konkret som möjligt	Intervjuerna är transkriberade i direkt anslutning till dess genomförande
	Skapa databas för insamlat falsstudiematerial	Rådata från intervjuerna finns nertecknat digitalt för att underlätta analys av material.
	Använd ett fallstudieprotokoll	Studien bygger på en väl genomarbetad och av handledare granskad arbetsplan
Låt dokumentet granskas under arbetets gång samt examineras	Granskning genomförd vid arbetsplans- respektive halvtidsseminarium. Även granskat av handledare på universitetet samt handledare på Södra Skogsägarna samt av tredje part flertalet gånger under arbetsprocessen. Hänsyn har också tagits till kommentarer från opponent och examinator i samband med examination av arbete.	

Kvale & Brinkmann (2013) uttrycker att vinkling av resultatet efter intervjuarens perspektiv är vanligt vid kvalitativ arbetsmetodik. Detta är något författaren till denna studie varit medveten om och därför strävat efter att återge en så objektiv bild av erhållen data som möjligt. För att uppnå detta är det en fördel med en så bred kunskapsbild som möjligt inom ämnet vilket har erhållits genom exempelvis genomgången femårig universitetsutbildning inriktad mot

skogsvetenskap och industriell ekonomi, ingående litteraturstudier inom ämnet, kursdagar, seminarier och konferenser samt diskussioner med ansvariga för Södras hållbarhetsarbete, representanter för miljöorganisationer och sakkunniga inom ämnet.

### 3.5 Etiska aspekter

Vid genomförande av kvalitativa studier som inkluderar människor som referensmaterial är hänsynstagande till samt reflektion kring etiska aspekter av stor vikt både innan såväl som under studiens genomförande (Guillemin & Gillam, 2004). Kvale & Brinkmann (2014) presenterar fyra områden inom vilka problem kring etiska aspekter kan uppkomma och där ett etiskt tillvägagångssätt därmed bör säkerställas. *Informerat samtycke* är det första området som Kvale & Brinkmann (2014) presenterar. Detta innebär att respondenterna alltid ska ges möjlighet att avstå från eller avbryta intervjun samt att intervjuens upplägg, syfte och användningsområde ska delges samtliga respondenter (*ibid.*). *Konfidentialitet i forskningssammanhang* är det andra området Kvale & Brinkmann (2014) presenterar för etiska överväganden. Detta innebär att de som bidragit till en studie ska ges möjlighet till anonymitet, alternativt informeras om att möjligheten till anonymitet saknas och i samband med detta kunna avstå deltagande i studien (*ibid.*). Det tredje området Kvale & Brinkmann (2014) presenterar är *Konsekvenser*. Detta område innebär att intervjuaren ska reflektera över vilka konsekvenser respondenternas medverkan i studien kan innebära, minimera risken för negativa konsekvenser för respondenten samt upplysa respondenten om dessa konsekvenser. Slutligen presenterar Kvale och Brinkmann (2014) *Forskarens roll* som ett område för problem kring etiska aspekter. Inom detta område förekommer risk för att forskaren, i de fall där etiska frågor och vetenskapen står mot varandra, presenterar en bild av resultatet utifrån de egna värderingar som erhållits inom ämnet som därmed avviker från verkligheten.

I denna studie har etiska aspekter analyserats och beaktats både innan och under arbetets gång. Samtliga respondenter har delgivits intervjuernas syfte, upplägg samt praktiska användning inför intervjuernas genomförande och i samband med detta getts möjlighet att avstå från intervjuens genomförande. De respondenter som deltagit i studien har lovats anonymitet i samband med publiceringen av erhållet material och de uppgifter som presenteras i Tabell 4 är valda på ett sådant sätt att de ger substans till analys av studiens resultat utan risk för att respondenter ska kunna identifieras. Konsekvenserna för deltagande i studien och påverkan på respondenter av de effekter studien kan tänkas få bedöms inte kunna skapa lidande för de respondenter eller intressentgrupper som intervjuats. Presentation av resultat, analys, diskussion och slutsatser är genomförda på ett så objektiva sätt som möjligt med vetskap om att forskarens kunskap, etiska ställningstagande och personliga preferenser inte helt kan undvika att sakna påverkan på presenterat material.

## 4 Bakgrundsempiri

*Detta kapitel inleds med en beskrivning av svensk skogsindustrin fältbaserade CSR-arbete samt en beskrivning av de lagar och certifieringsalternativ som finns inom detta område. Därefter presenteras en beskrivning av det arbete Södra Skogsägarna bedriver inom detta område samt föreningens upprättande av Gröna bokslut. Slutligen ges en inblick i tidigare forskning beträffande kommunikation av CSR inom skogsindustrin.*

---

Sverige undertecknade ”Konventionen om Biologisk Mångfald” vid FN:s konferens om miljö och utveckling i Rio 1992 (Naturvårdsverket, 2010). Denna konvention förbinder samtliga undertecknande nationer att hållbart nyttja och bevara den biologiska mångfalden samt regelbundet rapportera om hur arbetet inom detta område framskrider (Convention on Biological Diversity, 1992). Tillsammans med exempelvis internationella åtaganden om minskad klimatpåverkan, nationella miljömål samt påtryckningar från konsumenter, miljöorganisationer och allmänheten har detta bidragit till att naturhänsyn idag blivit en viktig del inom svenskt skogsbruk (Weslien *et al.*, 2009).

### 4.1 Skogsindustrins CSR-arbete i fält

Miljöhänsyn inom skogsbruket bedrivs dels utifrån de lagkrav som ställs genom exempelvis Skogsvårdslagen och Miljöbalken men också utifrån krav i samband med certifiering av företag, entreprenörer och enskilda skogsägare samt genom frivilliga åtaganden utöver lagstadgat hänsynstagande och övriga krav.

Under 1970- och 1980-talen bedrevs skogsbruk i Sverige med liten hänsyn till miljömässiga och sociala värden jämfört med dagens skogsbruk, dåtidens hyggen var större samt kala utan spår av lämningar ur naturhänsynssynpunkt (Weslien *et al.*, 2009). Detta förändrades i början av 1990-talet då värdet av denna typ av hänsyn klargjordes samt vid instiftandet av den nya skogsvårdslagen 1993 då produktionsmålet och miljömålet i skogsbruket jämfördes (*ibid.*). Den nya Skogsvårdslagen var bland annat ett resultat av den konvention som undertecknades i Rio 1992 och som nämndes tidigare i detta kapitel. Hänsynstagandet i skogsbruket har därefter utvecklats ytterligare och idag väljer Skogsstyrelsen att dela upp miljöhänsynen inom skogsbruket i sju olika typer av hänsynsområden med ett stort antal underrubriker till respektive område som berör hänsyn till natur- kultur- och sociala värden (Skogsstyrelsen, 2013). För varje område har myndigheterna tillsammans med skogssektorn och olika intresseorganisationer utarbetat en gemensam Målbild för god miljöhänsyn där det bland annat beskrivs hur området definieras, hur hänsynsområden bör skyddas eller skötas för att gynna dess miljömässiga och sociala värden samt vilka värden som kan antas förekomma i bestämd biotop eller företeelse (*ibid.*).

Det första område som målbilderna för god miljöhänsyn behandlar är ”Hänsynskrävande biotoper”. Detta är ett mycket omfattande begrepp som definieras som ”ett område med höga naturvärden som avviker från den brukade likåldriga produktionsskogen” (Skogsstyrelsen, 2013, s. 18). Inom denna kategori inkluderas exempelvis sumpskogar, berg och rasbranter, kärr och småvatten, yngre brandfält, igenväxande hagmarker och mycket mer (Skogsstyrelsen, 2013). De underrubriker som förekommer till hänsynskrävande biotoper baseras på de allmänna råd till 7:17 i Skogsvårdslagen, vilka anses vara de vanligast förekommande hänsynskrävande biotoperna kopplade till svenskt skogsbruk (Skogsstyrelsen, 2016a). Den stora skillnaden mellan de hänsynskrävande biotopernas struktur medför att hänsynen måste anpassas efter varje enskild typ av biotop med grundtanken att biotopen antingen ska lämnas

orörd eller skötas på ett sådant sätt att de naturvärden som förväntas återfinnas i aktuell biotop gynnas (Skogsstyrelsen, 2013).

Målbilderna för god miljöhänsyn definierar ”*Träd och buskar med naturvärden*” som nästa område för naturhänsyn (Skogsstyrelsen, 2013). Detta inkluderar ”*levande eller döende träd som har gröna blad eller friska barr i kronan. De ska ha speciella naturvärden och vara avvikande från virkesträden i det bestånd som avverkas*” (Skogsstyrelsen, 2013, s. 65). Träd och buskar med naturvärden kan exempelvis utgöras av arter som är ovanliga för ett specifikt bestånd, alternativt äldre träd som är grova och senvuxna (*ibid.*). Denna typ av hänsynstagande kan ses som en relativt billig hänsyn med möjlighet till god effekt (Gustafsson *et al.*, 2016). Mängden kvarlämnade träd och buskar med naturvärden har ökat sedan införandet av den nya Skogsvårdslagen 1993 (Kruys *et al.*, 2013). Det är dock av stor vikt att valet av vilka träd och buskar som sparas görs på ett korrekt sätt för att uppnå önskad effekt där exempelvis asp och björk bör prioriteras som naturvärdesträd före gran och tall i vissa delar av landet och i vissa bestånd men där utformandet av hänsyn måste anpassas både ur naturvärdes- och kostnadssynpunkt (*ibid.*). Hänsyn i denna form ger också förutsättningar för skapande av död ved i olika stadier inom skogslandskapet (Ranius *et al.*, 2005) vilket bidrar till levnadsmiljöer för en mängd olika svampar, lavar och insekter med stort naturvärde (Junninen *et al.*, 2007; Kaila *et al.*, 1997; Koch-Widerberg *et al.*, 2012).

Den hänsyn för brukande av skogen med koppling till kantzoner mot vattenområden som Målbilderna för god miljöhänsyn behandlar sammanfattas under områdena ”*Kantzoner mot våtmarker*” och ”*Kantzoner mot sjöar och vattendrag*” (Skogsstyrelsen, 2013). Kantzonen består av det övergångsområde som utgör gränsen mellan brukad skogsmark och angränsande vattenområde, vilken den bildar en skyddszon mot (*ibid.*). Målbilderna för god miljöhänsyn uppger att skötseln av kantzonen bör anpassas utifrån utseendet på varje enskilt objekt, vilket beror på bland annat tidigare skötsel av kantzonen och typ av angränsande ägoslag och förekomst av eventuella naturvärden (*ibid.*). Kantzonen gynnar exempelvis mossor, vattenlevande organismer och fåglar och studier visar att en bredare kantzon medför en större artrikedom (Gustafsson *et al.*, 2016). Korrekt hänsyn till kantzoner ges också möjlighet att bidra till naturvärden under lång tid efter avverknings genomförande (Dynesius & Hylander, 2007; Hylander & Weibull, 2012).

”*Överfart över vattendrag vid terrängkörning*” är nästa område som definieras i Målbilderna för god miljöhänsyn (Skogsstyrelsen, 2013). Denna typ av överfarter bör i så stor utsträckning som möjligt undvikas för att minimera risken för slamtransport och ökat läckage av näringsämnen och tungmetaller till omkringliggande vatten (*ibid.*). Då körning över vattendrag är oundvikligt bör detta genomföras på ett sådant sätt att vattendraget påverkas i så liten utsträckning som möjligt, genom användande av exempelvis virkesbroar och stockmattor (Skogsstyrelsen, 2013). I 7 kap. Föreskrifter och allmänna råd, 7:14 i Skogsvårdslagen går bland annat att läsa ”*Passager över vattendrag ska utformas så att vandringshinder för vattenlevande organismer inte uppstår och att vattendraget behåller sin naturliga botten*”. I samma kapitel 7:23 fastställs också att ”*Skador till följd av skötsel av skog ska förhindras eller begränsas på mark och vatten*”. Verksamhet med påverkan på vattenmiljö regleras även till stor del i 11 kap. Miljöbalken. Påverkan på mark och vatten är ett område där verksamma inom skogsnäringen för tillfället lägger stort fokus på förbättrande åtgärder (Skogsstyrelsen, 2013).

Verksamhet med koppling till kultur- eller fornlämningar presenterar Målbilderna för god miljöhänsyn under området ”*Kulturmiljöer*” (Skogsstyrelsen, 2013). Hanteringen av dessa

styrts genom både Skogsvårdslagen, Miljöbalken och Kulturmiljölagen och skador ska i så stor utsträckning som möjligt förhindras eller begränsas på kulturlämningar och helt undvikas för fornlämningar genom anpassat brukande av skogen (*ibid.*). Skogsvårdslagen styr hanteringen av kulturlämningar vilket generellt omfattar lämningar skapade av människan efter år 1850, Kulturmiljölagen styr hanteringen av fornlämningar vilket generellt omfattar lämningar skapade före år 1850 som är varaktigt övergivna och Miljöbalken styr hanteringen av exempelvis rösen och stenmurar i odlingslandskapet (Larsson, 2014). Detta medför att hanteringen av uppkomna skador på denna typ av lämningar ska hanteras på olika sätt beroende på vilken typ av lämning de berör. En skada på en kulturlämning ska återställas utifrån de bestämmelser som återfinns i Skogsvårdslagen medan en skada som uppkommit på en fornlämning ska hanteras först efter samtal och eventuellt beslut från länsstyrelsen (Skogsstyrelsen, 2013). Hanteringen av forn- och kulturlämningar är ett arbetsområde där skogsindustrin fått utstå mycket kritik under de senaste åren. Skogsstyrelsens uppföljning 2015 av denna typ av skador visar på att drygt 40 procent av de lämningar som berörs av föryngringsavverkningar eller föryngringsåtgärder på något sätt påverkats eller skadats i samband med skogliga åtgärder (Unander, 2015). Detta har medfört en utredning av orsaken till att dessa skador uppkommer vilken pekar på att det framförallt beror på *Oklarheter rörande roller och ansvar hos aktörerna, Bristfälliga kunskaps- och planeringsunderlag, Varierande arbetssätt och rutiner samt Kompetens- och kunskapsluckor* (Fogelberg *et al.*, 2016). Utifrån dessa orsaker har sedan en handlingsplan utarbetats för att förbättra skogsindustrins hänsyn till forn- och kulturlämningar (*ibid.*).

Inom området *Sociala värden* väljer Målbilderna för god miljöhänsyn att inkludera *Närskogar, Friluftsskogar, Uppehållsplatser* samt *Stigar och leder* (Skogsstyrelsen, 2013). Att röra sig i skogen är en av de vanligaste fritidsaktiviteterna i Sverige (Naturvårdsverket, 2013a) och omkring 80 procent av Sveriges befolkning anser att det är nödvändigt för deras livskvalitet att ha möjlighet till detta (Kairos Future AB, 2005). Även naturturism är en viktig samhällsaspekt både socialt och ekonomiskt att beakta vid hänsynstagande till skogens sociala värden (Naturvårdsverket, 2013b). Huvuddragen i Målbilderna för god miljöhänsyn för dessa typer av områden fokuserar på att bevara eller förstärka områdets sociala värden ur ett långsiktigt perspektiv, upprätthålla god framkomlighet, eftersträva variation bland trädslag, gynna lövträd och eftersträva stor andel äldre bestånd, begränsa storleken på åtgärdsenheter samt erbjuda möjlighet till samråd med berörda intressenter inför eventuell skoglig åtgärd.

Sveriges miljömål om *Levande skogar* utvecklas med texten ”*Skogens och skogsmarkens värde för biologisk produktion ska skyddas samtidigt som den biologiska mångfalden bevaras samt kulturmiljövärden och sociala värden värnas*” (Prop. 2009/10:155, s. 182) och betonar därmed vikten av ett hållbart brukande av skogen med hänsyn till både biologiska, kulturella och sociala värden.

#### **4.1.1 CSR-lagstiftning inom svensk skogsindustri**

Ledorden för svenskt skogsbruk idag är ”*Frihet under ansvar*” (Skogsstyrelsen, 2015). Uttrycket myntades i samband med omarbetningen av svensk skogspolitik år 1993 med syfte att minska regleringen av den enskilde skogsägarens möjligheter (Thuresson, 2012). I samband med detta beslutades också att produktionsmålet och miljömålet ska vara jämställda vid brukande av skogsmark (Skogsstyrelsen, 2016a). Thuresson (2012) menar att detta bland annat innebar minskade krav på hur specifika åtgärder ska genomföras samt större frihet vid val av skötselmetod för den egna skogen. Utöver detta infördes också skogsägarens ansvar för miljöfrågor, kopplade till skogsbruket, i lagstiftningen i samband med denna omarbetning (Thuresson, 2012). Svenskt skogsbruk och dess arbete med naturhänsyn regleras idag

framförallt genom Skogsvårdslagen, SvL, och Miljöbalken, MB (Skogsstyrelsen, 2015). Utöver dessa lagar finns ytterligare lagtexter som också berör den verksamhet svenska skogsägare och svensk skogsindustri bedriver. En fördjupning beträffande lagtexter med tillämpning inom svenskt skogsbruk återfinns i Bilaga 2.

#### **4.1.2 Certifiering inom svensk skogsindustrin**

Toppinen *et al.* (2014) menar att certifiering är skogsindustrins mest allmänt kända ansträngning för att visa upp ett engagemang inom CSR mot olika intressenter. Påtryckningar från företagens kunder gör att certifieringsverktygen ses som en viktig del i att stärka skogsbaserade produkters konkurrenskraft samt öka tillförlitlighet och garantera ett miljömässigt och socialt ansvarsfullt brukande från planta till färdig produkt (Weslien *et al.* 2009; Skogsstyrelsen, 2014). Certifieringsstandarder rörande skogsbruk togs fram under 1990-talets början som en följd av ökat missnöje med de lagkrav som ställdes på skogsindustrin beträffande hänsynstagande. Certifieringen är därmed frivillig och en följd av opinionspåtryckningar samt möjlighet till erhållande av marknadsmässiga fördelar (Weslien *et al.*, 2009). De vanligast förekommande certifieringsstandarder som används inom svensk skogsindustri utgörs av FSC och PEFC och flertalet skogsägare är certifierade enligt båda dessa standarder (*ibid.*). Certifieringen ställer högre krav på hållbart brukande av skog samt spårbarhet jämfört med de lagar som berör svenskt skogsbruk och idag förekommer certifiering enligt FSC- och PEFC-standard för både enskilda skogsägare, entreprenörer och större skogligena företag (*ibid.*). Idag är drygt tolv miljoner hektar skog i Sverige certifierade enligt FSC (FSC, 2016) och drygt elva miljoner hektar certifierad enligt PEFC (PEFC, 2014). En mer ingående genomgång av de krav som ställs utifrån FSC- och PEFC-certifiering återfinns i Bilaga 3.

## **4.2 Södra Skogsägarnas CSR-arbete**

Som nämnts tidigare är Södra Skogsägarna Sveriges största skogsägarförening med drygt 50 000 medlemmar i form av skogsägare med fastigheter i de sydliga delarna av Sverige (Södra, 2015a). Företaget hade en omsättning på drygt 17 miljarder SEK under 2014 och är därmed en av de stora aktörerna inom svensk och global skogsindustri (*ibid.*). Företaget har egen tillverkning av trävaror, pappersmassa, interiörträprodukter och biobränsle inom affärsområdena "Södra Cell" och "Södra Wood" (*ibid.*) och driver idag Sveriges största sågverk (Södra, 2015c) och ett av världens största barrsulfatmassabruk (Södra, 2015d). Utöver detta bedriver Södra också verksamhet inom service- och avverkningstjänster riktade till föreningens medlemmar inom affärsområdet "Södra Skog", en förutsättning för att förse den egna industrin med råvara (Södra, 2015a). Dessa verksamheter medför stor, både positiv och negativ, påverkan på både miljön inom och utanför området för företagets verksamhet samt på en stor mängd intressenter både internt och externt i företaget. Södra verkar dessutom inom svensk skogsindustri på en global marknad, en industri som varit utsatt för stark kritik genom åren för den miljömässiga och sociala påverkan dess bruksmetoder samt industriella verksamhet medför. Detta medför att företagets arbete med CSR är av stor vikt för dess möjlighet att bedriva verksamhet som ett långsiktigt hållbart företag samt bidra till en hållbar samhällsutveckling (*ibid.*).

### **4.2.1 Års- och hållbarhetsredovisning**

Södras hållbarhetsarbete kommuniceras externt bland annat genom företagets års- och hållbarhetsredovisning (Södra, 2015a). Hållbarhetsredovisningen och årsredovisningen integrerades i ett gemensamt dokument 2013 med argumentet att "Södras verksamhet bygger på skogen som en förnybar resurs och hållbarhetsarbetet är en naturlig del av affärsmodellen" (Södra, 2014b, s. 2). Den del av års- och hållbarhetsredovisningen som

inkluderar den tidigare separata hållbarhetsredovisningen ingår dock inte i förvaltningsberättelsen vilket innebär att denna del inte granskats av Södras revisorer före publicering (*ibid.*). Företagets arbete med hållbarhet ges dock en central roll i flera delar av dokumentet även utanför hållbarhetsredovisningsdelen och Södras VD och koncernchef Lars Idermark poängterar bland annat företagets strävan efter att vara ledande inom hållbar utveckling men menar samtidigt att hela skogsindustrin har en utmaning i att ”*tydligare förklara skogsnäringens betydelse för en hållbar utveckling av samhället*” (Södra, 2015a, s. 7). Hållbarhetsbegreppet återkommer dessutom i både Södras uppdrag, vision och mål (Södra, 2015a) vilket tyder på detta som en väl inarbetad del i företagets verksamhet även på ledningsnivå.

Under den del av års- och hållbarhetsredovisningen där fokus ligger på hållbarhetsredovisning väljer Södra att dela upp företagets arbete med hållbarhet i sex strategier (Södra, 2015a). De strategiska inriktningarnas innehåll presenteras vidare i Tabell 6.

Tabell 6. Södras hållbarhetsstrategier och beskrivning av innehållet i dessa. (Södra, 2015a)

Strategisk inriktning	Innehåll
<b>Klimatpositiv verksamhet</b>	Denna strategiska inriktning fokuserar på minskad inverkan av företagets verksamhet på klimatförändringen. Under detta kapitel presenteras den klimatpositiva effekt användandet av förnybara resurser innebär både som växande skog och som färdig produkt. Här presenteras även riktade insatser så som försäljning av el från massabruken, utfasning av fossila oljor och bränslen till fördel för biobaserade, effektivare och klimatsmartare transport-alternativ samt Södras samverkan med andra företag och organisationer för en bättre miljö.
<b>Hållbart skogsbruk</b>	Frihet under ansvar och balans mellan produktions- och miljövärden tillsammans med hänsyn till sociala värden i skogsbruket beskrivs som centralt i Södras arbete för hållbart skogsbruk. Inom detta område arbetas det exempelvis med aktivt bortval av virke med ursprung från illegala avverkningar eller avverkningar med höga naturvärden, kompetenskrav på medarbetare och leverantörer, avsättningar av mark för naturvård samt stöd till Södras medlemmar i form av exempelvis upprättande av gröna skogsbruksplaner, införande av markskoningsgaranti för slutavverkningar och gallringar och tillhandahållande av plantor för att ge möjlighet till säkrad förnyring. Under detta kapitel presenteras även kortfattat resultatet av företagets uppföljningar av hänsynsarbetet kopplat till skogliga åtgärder i form av Södras Gröna bokslut, vilket beskrivs ytterligare nedan. Södra innehar också ett stort antal certifieringar för olika delar av verksamheten där de centrala ur hållbarhetssynpunkt utgörs av FSC-, PEFC- och ISO14001-certifieringar
<b>Effektivt resursnyttjande</b>	Södra arbetar utifrån kretsloppsprincipen för att uppnå ett effektivt nyttjande av resurser. Södras industrier förbrukar drygt 9,9 miljoner m <sup>3</sup> fub skogsråvara under 2015 och en effektiv användning av denna är nödvändig ur både ett ekonomiskt och ekologiskt perspektiv för att vara ett konkurrenskraftigt och framgångsrikt företag. Även hantering av biprodukter samt vatten- och energianvändningen inom Södra är områden där effektivt resursnyttjande eftersträvas. Den verksamhet som bedrivs av företaget ger upphov till utsläpp i både luft och vatten. Mängden utsläpp som tillåts regleras genom miljötillstånd och det arbetas ständigt med en mängd tekniska lösningar för att minska mängden utsläpp från både Södras industriella såväl som skogliga verksamhet.
<b>Ansvarstagande arbetsgivare och engagerade medarbetare</b>	Södra har idag drygt 3500 anställda och företagets arbete med sociala frågor är därför viktigt för att ge dem möjlighet att känna tillfredsställelse på arbetsplatsen. För att upprätthålla detta arbetar Södra bland annat med koncerngemensam värdegrund för att skapa enhetlig känsla mellan samtliga av koncernens anställda, stark säkerhetskultur och hälsofrämjande åtgärder så som friskvård och sjukvårdsförsäkring samt utvecklingsmöjligheter för de anställda i form av exempelvis utbildningar och uppmuntran till rörlighet inom koncernen. Södra har också som mål att öka mångfald och jämställdhet inom företaget med avseende på kön, ålder, etnicitet, trosuppfattning, funktionsnedsättning eller sexuell läggning. Ett av målen är exempelvis att öka andelen kvinnor inom koncernen till 30 procent år 2020 från dagens 20 procent.
<b>Ansvarsfulla affärer</b>	Inom Södra genomförs årligen inköp till koncernen från över 23 000 olika leverantörer. Detta kräver väl utarbetade riktlinjer och arbetssätt för hur sunda och givande affärer ska genomföras. Hur Södras medarbetare förväntas uppträda styrs genom uppförandekoden och Södras leverantörer styrs av en liknande uppförandekod, kallad leverantörskoden. Uppförandekoden innehåller bland annat uppgifter om hur de anställda bör uppträda gällande exempelvis gåvor, representation och intressekonflikter. De certifieringar som kopplas till koncernen medför också krav på hur exempelvis anskaffning av virke ska genomföras.
<b>Hållbar innovation</b>	Södra uppger att det innovationsarbete som bedrivs bland annat syftar till att kunna utveckla så resurseffektiva och hållbara produktionsprocesser som möjligt samt skapa innovationer för ett hållbart samhälle baserat på förnybara och koldioxidneutral råvara. Innovationsprojekt bedrivs inom exempelvis kompositmaterial, biobränslen, kemi och textil. Koncernen arbetar strategiskt med att snabba på processen för kommersialisering av innovativa produkter och ser omställningen av samhället till bioekonomi som en stor möjlighet för ökat arbete med innovationer baserad på förnyelsebar råvara.



Utöver ovanstående kapitel presenterar Södra (2015a) också numerisk hållbarhetsdata inom exempelvis mängd använd råvara, tillverkade produkter och producerat avfall, koncernens energianvändning och utsläpp till luft och vatten samt data kopplat till socialt hållbarhetsarbete. Stora delar av de åtgärder och fokusområden som presenteras i Tabell 6 grundar sig i den intressentdialog Södra årligen genomför. Syftet med denna dialog är att få olika intressentgruppers syn på företagets verksamhet samt ge möjlighet för dessa att uttrycka vilka frågor som är av stor vikt för dem samt vilka insatser som kan genomföras för att förbättra Södras arbete inom dessa frågor. De grupper som identifierats för denna intressentdialog är kunder, ägare/medlemmar, medarbetare, affärs- och samarbetspartners, kapitalmarknad, närboende, politiker och samhällsorgan, media, intresseorganisationer samt bolag i samma bransch. Samtliga intressenter anger arbete med frågor kopplade till miljömässigt eller socialt hållbarhetsarbete som viktiga för deras intresse i koncernen. Södras arbete inom detta område leds av hållbarhetsstaben och dess hållbarhetschef och samordnas sedan av exempelvis miljökommittén, revisorsgruppen, energikommittén eller affäretiska rådet.

#### 4.2.2 Gröna bokslut

Södra Skogsägarnas verksamhet granskas årligen både av interna och externa revisorer (Södra, 2015a). Systematisk intern inventering och granskning av det operativa arbetet kopplat till skogliga åtgärder har genomförts under de senaste 15 åren. Dessa inventeringar omfattar omkring 150 slutavverkningar respektive gallringar genomförda under det senaste året före inventering och sammanställs under rapporten *Grönt bokslut* (Södra, 2016). Vid denna uppföljning granskas olika delar kopplade till utvald slutavverkning eller gallring med fokus på arbetsgångens hänsynstagande till miljömässiga, kulturella och sociala värden. Uppdragsrutiner, exempelvis förekomst av grön skogsbruksplan, traktidirektivets utformning samt återrappport från maskinlag med koppling till aktuell åtgärd inkluderas också i granskningen av slutavverkningen eller gallringen (*ibid.*). Sammanlagt bedöms 15 olika kategorier, vilka framgår av Bilaga 4, där varje kategori betygsätts på en fyragradig skala där betyg 1-2 är underkända och betyg 3-4 är godkända betyg (Södra, 2015e). Södra (2015e) uppger att betygsättningen till viss del baseras på numeriska beräkningar och uppskattningar av exempelvis volym död ved, antal högstubbar samt antal naturvärdesträd och utvecklingsträd. Inom vissa kategorier bygger betygsättningen istället på revisorns bedömning av exempelvis anpassning till vattendrag och kulturlämningar, skapande av kantzoner och trädgrupper samt körskadors påverkan på omkringliggande mark och vatten (*ibid.*). En sammanvägning av betygen för respektive kategori genomförs och ett samlat betyg för hela trakten erhålls (*ibid.*). Underkända betyg inom någon av kategorierna *Hänsynskrävande biotoper, Kantzoner/Skyddszoner, Impediment* samt *Kulturmiljö* ses som så pass allvarliga att detta medför att hela trakten underkänns och därmed tilldelas betyg ett alternativt två oavsett resultat i övrigt (*ibid.*). Initialt hade Gröna boksluten till syfte att utgöra en intern uppföljning och kontroll av verksamma entreprenörer för att därefter ha utvecklats över tid till att även utgöra underlag för feedback till olika intressentgrupper kopplade till företaget.

Resultatet av 2015 års Gröna bokslut visar på 92 procent godkända slutavverkningar och 96 procent godkända gallringar vilket innebär en generell förbättring jämfört med tidigare år (Södra, 2016, s.1). En trolig orsak till förbättringen presenteras i form av de utbildningar som genomförs inom berörda områden samt den feedback och återkoppling som ges utifrån resultat vid varje enskild inventering (*ibid.*). Södra (2016) uppger att detta resultat överskrider det mål på minst 90 procent godkända slutavverkningar och gallringar som företaget avsett uppnå till år 2015. Författaren till rapporten poängterar dock att fortsatt förbättringspotential finns inom exempelvis arbetet med hänsynskrävande biotoper, naturvärdesträd, mark- och vattenpåverkan

och hänsyn till kulturmiljöer. Förarbetet inför slutavverkning eller gallring och uppdragsrutiner kopplat till detta ses som ett fokusområde med möjlighet att bidra till generellt förbättrat hållbarhetsresultat inom den operativa skogliga verksamheten (Södra, 2016). Inom dessa områden nås målet på 90 procent godkända trakter varken för uppföljning av traktordirektiv eller avverkningsanmälan men en förbättring över tid kan dock urskiljas ur resultatet (*ibid.*). Generellt sett visar det senaste Gröna bokslutet på ett positivt resultat beträffande Södras arbete inom hållbarhetsområdet för den operativa verksamheten i fält, med detta som bakgrund höjer därför affärsområdet Södra Skog ambitionen och har som strategiskt miljömål att uppnå minst 95 procent godkända trakter under perioden 2016-2020 (*ibid.*).

### 4.3 Skogsindustriell CSR-kommunikation

Som nämnts tidigare i detta arbete kommer samtliga börsnoterade svenska företag med fler än 500 anställda enligt lag från och med 1 juli 2016 tvingas, i förvaltningsberättelsen i samband med årsredovisningen, rapportera om företagets insatser för exempelvis mänskliga rättigheter, sociala frågor, miljöarbete och riskhantering (2014/95/EU). Detta krav kommer att påverka flertalet företag inom svensk skogsindustri, då dessa uppfyller kraven för att omfattas av lagen. Studier beträffande svensk skogsindustri kommunikation rörande CSR-relaterade frågor som inkluderas i denna lagstiftning är mycket begränsad. En sammanställning av ett urval av dessa studier framgår av Tabell 7. För att ge en bredare empirisk bild av forskningen samt möjlighet till diskussion om denna studies resultat i ett större perspektiv presenteras även studier från andra branscher än svensk skogsindustri.

Tabell 7. Sammanställning av tidigare studier inom skogsindustriell CSR-kommunikation

Författare, år	Aspekter av miljökommunikation	Avgörande resultat
Fabra-Crespo & Rojas-Briales, 2015	Författarna till denna studie har tittat på kommunikationsstrategier hos skogsägarföreningar i Europa och jämfört hur detta utvecklats mellan 2006-2012.	De råd författarna skickar med läsarna av denna studie är att Europas skogsägarföreningar har ett fortsatt stort behov av att utveckla de kommunikationsstrategier som används. Detta bör genomföras med hjälp från externa experter för att upprätta kortsiktiga och långsiktiga mål med kommunikationen, använda en stor variation av kommunikationskanaler, utforma ett enkelt och tydligt budskap samt samarbeta med andra branscher och organisationer. Benchmarking är ytterligare ett verktyg som bör uppmuntras i denna förbättringsprocess.
Häggqvist <i>et al.</i> , 2014	Häggqvist <i>et al.</i> undersöker utifrån en enkätstudie hur kommunikation bör genomföras för att bättre nå ut till självverksamma skogsägare i Sverige.	Respondenterna i studien uppger att de framförallt erhållit den kunskap de har inom skoglig skötsel genom självinläring, kunskap från deras far eller genom deltagande i skogsdagar. Den stora variation som förekommer mellan skogsägare i Sverige beträffande exempelvis kunskap, engagemang och självverksamhet medför att författarna uttrycker att det är av stor vikt att anpassa kommunicerad information efter avsedd mottagare. Det är också en fördel om informationen kommuniceras på ett sådant sätt att det finns direkt koppling till den operativa verksamheten.
Keskitalo & Liljenfeldt, 2014	Studien fokuserar på hur kommunikation kan förbättra implementeringen av miljöcertifiering i svensk skogsindustri.	Resultatet pekar på kommunikation som en mycket viktig del för skogsföretags arbete med certifiering då kommunikationen måste fungera ändå från ledningen till entreprenörer i fält. Interna uppföljningar, ständigt förbättringsarbete, bättre planering av skogliga åtgärder, klargörande av vem som är ansvarig för vilken fråga samt integrering av resultatsystem är insatser med möjlighet att förbättra kommunikation kopplad till certifieringen av företag.

Tabell 8. (fortsättning). Sammanställning av tidigare studier inom skogsindustriell CSR-kommunikation

Författare, år	Aspekter av miljökommunikation	Avgörande resultat
Olsson & Boström, 2013	Författarna jämför arbete rörande CSR mellan aktiebolag och medlemsföreningar inom svensk skogsindustri, bland annat med avseende på hur detta kommuniceras.	Aktiebolag kommunicerar i större utsträckning dess arbete med CSR jämfört med medlemsföreningar. Anledningen till detta anses vara större påtryckningar från intressenter för ökad transparens och kommunikation. Södra Skogsägarnas arbete med kommunikation av CSR är bättre jämfört med övriga medlemsföreningar men sämre jämfört med aktiebolagen. Kommunikation av CSR bör också ske i större mängd och med ökad detaljrikedom. Samtliga respondenter uttrycker att kommunikation av CSR är viktigt för intressenternas uppfattning av företaget.
Arvidsson, 2010	Arvidsson studerar hur företagen inom OMX Stockholm 30 arbetar med kommunikation av CSR. Aspekter som undersöks är exempelvis vem kommunicerad information vänder sig till samt vilka problem som kan förekomma i samband med kommunikation av CSR.	Studien visar på ett skifte från reaktiv CSR-kommunikation vid uppkomst av kritik mot företag till en mer proaktiv kommunikation av CSR. Kommunikationen riktar sig idag också till en större mängd intressenter utöver den traditionella kommunikationen mot aktieägare. Studien visar på problem med CSR-kommunikation framförallt gällande hur denna information kan kopplas till företagets finansiella siffror samt hur trovärdighet i kommunicerad information upprätthålls.
Rametsteiner, 2009	Utifrån enkätstudier med drygt 11000 respondenter inom samtliga av EU:s medlemsländer beträffande uppfattning om skogens tillstånd och roll i klimatarbetet har författarna genom jämförelser med aktuell forskning inom ämnet presenterat hur skogsindustrin bör anpassa dess kommunikation för att bättre skapa en korrekt överensstämmelse mellan människors uppfattning och faktisk verklighet.	Författarna presenterar tre nyckelområden där kommunikationen kan förbättras. Först menar de att skogsindustrin bör fokusera på att få ut ett <i>”tydligt och tillräckligt detaljerat budskap på ett neutralt sätt som tillåter allmänheten att skapa sig en korrekt bild av det aktuella läget”</i> . Skogsindustrin bör också i större utsträckning framföra <i>”den viktiga roll skog och trä har för att hantera klimatförändringen”</i> . Slutligen menar författarna att skogsindustrin behöver bli bättre på att <i>”anpassa kommunikationen efter olika publikter”</i> .
Morsing <i>et al.</i> , 2008	Författarna har utifrån enkäter och fallstudier undersökt hur kommunikation av företags CSR bör anpassas efter olika intressenter.	Denna studie presenterar två metoder för hur kommunikation av CSR bör genomföras för att nå ut till ett större antal människor samt ge ökad trovärdighet. Dels bör företag primärt fokusera på kommunikation av fakta och figurer mot allmänt vedertagna experter inom området. Dessa experter bör sedan användas för att kommunicera företagets arbete vidare till en bredare allmänhet vilket innebär kommunikation av företagets arbete med CSR med hjälp av tredje part.

Ovanstående studier tyder på en ökad betydelse av miljökommunikation som en del i skogsindustrins långsiktigt strategiska arbete såväl som i den dagliga verksamheten. Denna betydelse förväntas också fortsätta öka även i framtiden både för industrin i sig såväl som för dess olika intressenter. Det finns klara förbättringsmöjligheter för CSR-kommunikation inom svensk skogsindustri i största allmänhet men kanske framförallt inom skogliga medlemsföreningar och flertalet exempel presenteras för hur detta arbete kan förbättras i praktiken.

## 5 Resultat

*Denna del omfattar resultaten av genomförda intervjuer, baserade på intervjuguiden i Bilaga 1. Resultaten fokuserar på olika intressenters uppfattning och önskemål beträffande utgående budskap, kommunikationskanal, kommunicerat budskap, brus samt resultat och feedback. Presentationen av resultat för dessa rubriker delas upp utifrån medlemmarnas, entreprenörernas och skogsinspektorernas perspektiv.*

---

### 5.1 Utgående budskap

#### 5.1.1 Medlemmar

En mycket övervägande majoritet av tillfrågade medlemmar känner inte till att en uppföljning av hänsynsarbetet i samband med senaste avverkning genomförts. Endast en av de intervjuade medlemmarna känner till att en uppföljning är genomförd på dennes fastighet. Resultatet av detta Gröna bokslut är dock okänt och vederbörande är mycket intresserad av att få ta del av resultatet i samband med intervjun. Ytterligare tre respondenter ber om att få ta del av resultatet i samband med intervjuens genomförande och en av dem uttrycker att:

*”Uppföljningarna på mitt hygge känner jag inte till och det hade såklart varit intressant att ta del av om det är gjort något sådant på min mark.” (#11)*

Beträffande kunskapen om natur- och kulturhänsyn i största allmänhet är det en jämn fördelning mellan de som svarar att de har god kunskap inom området och de som upplever att deras kunskap om hänsynsarbete är sämre. De som uppger att de har god kunskap inom hänsynsarbetet ger exempel på att hänsyn ska tas genom att träd med naturvärden ska lämnas, att certifieringen ställer vissa krav, att fem procent ska avsättas för naturhänsyn, att naturhuggningar ska genomföras på vissa bestånd och att torrträd, högstubbar och stora träd ska lämnas vid avverkning till förmån för insekter. Anledningar till att kunskapen är låg uppges bero på bristande intresse inom området eller att medlemmen är ny som markägare och därmed har låg kunskap inom skogsbruk i största allmänhet. Flera respondenter uttrycker att de inte har något behov av kunskap inom hänsynsarbete då de anställda på Södra och entreprenörerna tar hand om det. En medlem svarar att:

*”Jag har ganska liten kunskap inom naturhänsyn men gör inte så mycket själv i skogen så jag känner inte att jag behöver så mycket egen kunskap heller.” (#7)*

Förtroendet för skogsinspektorernas och entreprenörernas kunskap och ansvarstagande inom detta område är mycket högt. Samtliga respondenter uppger att de upplever att de anställda på Södra har stor kunskap inom hänsynsområdet. En övervägande majoritet upplever också att entreprenörernas kunskapsnivå inom hänsynstagande är god. De medlemmar som avviker från denna uppfattning relaterar till specifika händelser i samband med skogliga åtgärder som orsak till minskat förtroende för entreprenörernas kunskap. Medlemmarnas uppfattning om andra medlemmars kunskapsnivå samt kunskapsnivån gällande hänsyn hos allmänheten är negativ. En av respondenterna uppger att:

*”Entreprenörerna och Södra är ju duktiga på det de gör så det finns ju inget att säga om det men allmänheten har väl lite dålig koll på det vi gör som är bra och en generellt negativ inställning till det här med skogsbruk.” (#1)*

### 5.1.2 Entreprenörer

Beträffande hur väl entreprenörerna känner till Södras specifika uppföljningar i form av Gröna bokslut och de personliga resultaten från dessa varierar svaren. Det är en jämn fördelning mellan de respondenter som upplever att de har god insyn i resultaten från Gröna bokslut som rör de egna avverkningsuppdragen och de som uppger att de inte känner till de egna resultaten. Vid diskussion kring det senast upprättade Gröna bokslutet kan ett fåtal av de respondenter med kännedom om uppdragets bokslut referera direkt till detaljer som återfinns i rapporten medan majoriteten istället uttrycker en känsla för huruvida resultatet var positivt eller negativt samt eventuella påföljder detta fått. En respondent som upplever att denne har god insyn i bokslutsarbetet uttrycker att:

*”Vi brukar få årlig återkoppling på det där och Södra är duktiga på att genomföra uppföljningar med ganska täta mellanrum så jag känner till det väl.” (#12)*

En av de intervjuade entreprenörerna som känner till resultatet men inte har möjlighet att referera till innehållet uttrycker att:

*”Det är väl sånt som görs lite bakom ryggen på oss och ibland ges det väl lite feedback med nåt betyg mellan 1-3 eller nåt sånt.” (#10)*

En respondent uttryckte också att det ofta krävs vissa påtryckningar innan de delges resultatet av de uppföljningar som genomförts och att de därmed inte upplever det som standardförfarande att Gröna boksluten kommuniceras till berörd entreprenör. Vissa av entreprenörerna tar även upp andra uppföljningar gjorda av exempelvis Skogsstyrelsen, miljörevision kopplad till certifiering av entreprenörer, medlemmar och Södra som företag samt egna uppföljningar gjorda inom entreprenörsföretagen kombinerat med månadsmöten där resultaten av dessa diskuteras. De entreprenörer som tar upp denna typ av uppföljning upplever att dessa kommuniceras bättre än de Gröna boksluten som istället ses som en intern kontroll av mindre betydelse för entreprenörerna och med mer betydelse internt för Södra.

Trots spridningen i kännedom beträffande de egna resultaten och arbetet med Gröna bokslut svarar samtliga entreprenörer att de har god kännedom om generellt hänsynsarbete. En av respondenterna uppger exempelvis att:

*”Jag känner att vi har hög kunskap, det har ju varit mycket kurser och så som varit väldigt bra inom hänsynsområdet.” (#6)*

Utöver kurser nämns även erfarenhet från lång tids arbete inom skogsbranschen som en viktig faktor gällande kunskapsnivå inom hänsynsarbete och en av entreprenörerna menar att:

*”Jag har hållit på med det här sen 1948 så det där med miljöarbete kan jag ganska bra vid det här laget.” (#12)*

Den allmänna uppfattningen är samtidigt att det är av stor vikt att hålla kunskapen inom arbetet med natur- och kulturhänsyn uppdaterad, att det alltid finns mer att lära samt att kunskap inte är något de kan ha för mycket av. Gröna körkortet är ett ofta återkommande bevis som uppger att den kunskap som behövs också innehas. De förnyanden av detta kvalitetsbevis som genomförs i samband med kurser upplevs som ett uppskattat och viktigt moment. Viljan att tillgodogöra sig ny kunskap inom området anges som hög hos denna intressentgrupp.

Beträffande entreprenörers inställning till kunskapsnivån hos andra intressenter behandlas framförallt relationen till medlemmar, skogsinspektorer, allmänheten, media och miljörörelsen. De respondenter som nämner allmänhetens, medias och miljörörelsens inställning till naturhänsyn gör detta ur ett negativt perspektiv och uppger att de upplever att dessa intressentgrupper vill att mycket ska göras och tycker det är viktigt men att de samtidigt saknar kunskap kring det som görs. Skogsinspektorerens kunskapsnivå upplevs som hög men att det saknas tid till att utnyttja denna kunskap. Respondenternas svar rörande medlemmarnas inställning varierar. En entreprenör uttrycker exempelvis att:

*”Med markägaren känns det ju lite tungt ibland och där känns det som det finns mycket att göra.” (#6)*

Det nämns exempel på markägare som avverkar kvarlämnade högstubbar, ifrågasätter lämnande av död ved på hyggen samt har mycket åsikter om hur avverkningen ska genomföras. Samtidigt uppger flera entreprenörer att acceptansen kring natur- och kulturhänsynen ökat jämfört med tidigare. Medlemmarna har idag större förståelse för att det förekommer vissa krav på vad som ska lämnas för att ekonomisk utdelning i form av certifieringstillägg ska kunna ges vilket upplevs som ett effektivt argument. En respondent uppger att:

*”Det är ett fåtal medlemmar som säger något nu för tiden. För tio år sedan var det en otrolig diskussion men nu är det bara att säga till dem att de får pengar för det så brukar de vara tysta sen.” (#5)*

Många av entreprenörerna uppger samtidigt att intresset för samt kunskapen om effekterna och nyttan av lämnad hänsyn upplevs som låg hos medlemmarna och bör förbättras.

### **5.1.3 Skogsinspektorer**

Bland de skogsinspektorer som intervjuats i samband med denna studie är kunskapen om förekomsten av Gröna bokslutsuppföljningar god. Samtliga respondenter, med ett undantag, uppger att de känner till de Gröna boksluten och vet om att de fått information om dessa. En majoritet av respondenterna har också kunskap om vad uppföljningarna innebär samt vad som kontrolleras. Kännedomen om resultaten från uppföljningarna är dock dålig och endast två respondenter kan återkoppla på senast erhållna uppföljningsresultat. Den kunskap som finns om Gröna boksluten rör framförallt de fall där det har upptäckts något, av entreprenören orsakat, fel i samband med genomförda åtgärder och där det funnits behov av återkoppling om detta mot entreprenör och markägare. En av inspektorererna beskriver sitt arbetssätt i samband med att han erhåller resultaten som att:

*”Jag brukar ju få lite sammanställningar ibland och då brukar jag kolla igenom om det är något som gäller mina avverkningar och om det är något jag behöver göra något åt.” (#8)*

Samtliga intervjuade skogsinspektorer upplever att de har god kunskap om natur- och kulturhänsyn och samtliga upplever också att även entreprenörerna har god kunskap inom detta område. Beträffande medlemmarnas kunskapsnivå varierar uppfattningen men en majoritet uttrycker att kunskapsnivån är bättre än tidigare men fortfarande låg. Bland dessa respondenter finns dock ett antal som ifrågasätter huruvida kunskapsnivån behöver vara högre än i nuläget hos medlemmarna då ansvaret inom detta område i stor utsträckning bland skogsinspektorererna upplevs ligga på anställda hos Södra samt entreprenörerna. Medlemmarna

anses i vissa fall ha kunskap om att hänsyn ska tas i samband med avverkning men sakna förståelse för varför. En skogsinspektor uppger att:

*”Medlemmarna har dålig koll och det finns stora brister i kunskap hos dem om just varför vi gör på ett visst sätt med natur- och kulturhänsyn, vad det ger för något och vilket syftet är utöver att klara certifieringskraven.” (#3)*

Två av respondenterna uppger att de är relativt nyanställda inom Södra och upplever att de fått en god introduktion och kunskapsbas inom hänsynsområdet även om deras praktiska erfarenhet av ämnet är låg.

## **5.2 Kommunikationskanaler**

### **5.2.1 Medlemmar**

Majoriteten av medlemmarna upplever att kontakten med skogsinspektor på Södra är den vanligast förekommande kanalen för informationsspridning och att även pappersutskick är en viktig källa till information. Utöver dessa kommunikationskanaler nämns även kontakt med entreprenörer i samband med skoglig åtgärd, internet, tidskrifter från Södra, tidskrifter i form av ATL och Land, samt skogs dagar som viktiga för kommunikation av information inom natur- och kulturhänsyn. Samtliga respondenter, med ett undantag, upplever dock att personlig kontakt med möjlighet att föra diskussioner är mest givande ur informationssynpunkt. En av respondenterna menar att:

*”Jag tycker det är väldigt bra med personlig kontakt med skogsinspektorn kopplat till fältbesök för att ge en bild av hur den informationen som ges ser ut i verkligheten. Det blir då enklare att ta till sig.” (#9)*

Två av de yngre respondenterna pekar också på förändring i val av kommunikationskanaler vid framtida generationsskifte bland markägarna där personlig kontakt kan tänkas få mindre betydelse och möjlighet att söka information på egen hand istället kan komma att spela en större roll. En respondent uttrycker att:

*”Skogsägarnätet är ett fantastiskt lyft som kommer få stor betydelse för spridning av information när en yngre generation tar över skogen.” (#5)*

Samtidigt pekar en av de respondenter som nyligen tagit över skogsinnehavet på att en personlig kontakt med möjlighet till diskussion är av stor vikt i samband med ägarskiftet för att de som inte har någon kunskap sedan tidigare ska få lättare att tillgodogöra sig detta.

### **5.2.2 Entreprenörer**

De kommunikationskanaler som entreprenörerna uppger att de erhåller information om Gröna boksluten från är genom personliga möten med ansvarig skogsinspektor, telefonsamtal med skogsinspektorer och produktionsledare, utbildningstillfällen, och skriftligt via mail. Kommunikation där ämnet kan diskuteras och där entreprenören har möjlighet att ställa frågor upplevs som mest uppskattat. Flertalet av entreprenörerna uppger dock att det skulle vara en fördel om den person som genomfört uppföljningen också delger dem resultaten genom besök i fält. Detta skulle ge möjlighet att bidra till en bättre detaljrikedom i diskussionen, större möjlighet för revisorn att förklara hur denna tänkt samt bättre förutsättningar till inläring genom att koppla samman erhållna kommentarer med praktiskt arbete i fält vilket är möjligheter som respondenterna uppger att de saknar idag. Ett fåtal uppger att de får information skriftligt, denna grupp är dock mycket positiva till detaljrikedomen i denna

information samt möjligheten att behålla informationen för framtiden. En av respondenterna menar att:

*”Vi får ut information om Gröna bokslut skriftligt på mail med detaljer om allting och det är ju hur bra som helst både för inläring och som minnesanteckning.” (#2)*

Beträffande generell natur- och kulturhänsyn uppger majoriteten att detta erhålls genom utbildningar och samtal med inspektor samt genom hänvisningar i trakttdirektiv. Det finns dock ett antal entreprenörer som upplever att mycket av denna kunskap är sådan de får söka på egen hand genom internetbaserade källor samt genom samtal med externa aktörer. Hos denna grupp finns önskemål om ökad information från källor inom Södra.

Entreprenörerna upplever att det är viktigt att de får ta del av denna information då de, som en respondent uttrycker det:

*”... ju är Södras ansikte utåt mot både allmänhet och medlemmarna så det är ju viktigt vad vi gör och säger.” (#4)*

### **5.2.3 Skogsinspektorer**

Samtliga skogsinspektorer uppger skriftlig mejlkontakt som vanligast källa till information kopplad till Gröna bokslut och andra uppföljningar. En respondent valde att inte svara på denna fråga då personen hade arbetat för kort tid inom Södra för att ha kunnat få ta del av några uppföljningar kopplade till hänsynsarbetet. Utöver mejlkontakt nämns också samtal med revisor, antingen över telefon eller genom personliga möten, som alternativa kommunikationskanaler för information om genomförda uppföljningar.

Ungefär hälften av respondenterna uppger att de är nöjda med den information som erhålls per mail och att de inte har behov av mer än så. Det finns dock en antydning till att mailutskick läses i låg utsträckning om de inte rör problem som kan behöva hanteras med de egna medlemmarna eller entreprenörerna. Den andra hälften upplever att de har liten möjlighet att diskutera den information de får beträffande Gröna boksluten och det är för lite substans i det som kommuniceras skriftligt. En skogsinspektor menar att:

*”Det där skriftliga med en massa procenttal och siffror finns ju risk att man tänker att ’det ska jag läsa senare’ och så blir det aldrig riktigt av.” (#12)*

Ökad substans i informationen samt information riktad mot skogsinspektorns specifika medlemmar uppges kunna öka intresset för det material som kommuniceras till respondenterna i samband med Gröna bokslutsuppföljningarna.

Kommunikationskanaler för generell natur- och kulturhänsyn är framförallt de kurser de anställda på Södra erbjuder, vilka beskrivs i positiva ordalag och som mycket givande. Information om generell hänsyn samt information om avvikelser vid upprättade Gröna bokslut förs vidare till entreprenörer och medlemmar främst genom personliga möten. En respondent beskriver arbetsprocessen som att:

*”Jag förmedlar vidare den information jag får vid samtal med medlemmar då vi lämnar ut plan eller vid certifiering eller certifieringsrevision samt på skogs dagar och informationsträffar. Det bästa är om inspektorn kan sitta ner och förklara så att medlemmen får ställa frågor, det ger bäst genomslag” (#3)*



Vid denna externa kommunikation beskrivs möjligheten till diskussion som mycket viktig för att skapa bäst förståelse.

### **5.3 Kommunicerat budskap**

#### **5.3.1 Medlemmar**

De medlemmar som intervjuats under denna studie har en enhällig positiv bild både av Södras arbete med natur- och kulturhänsyn och också till Södra som förening och dess verksamhet i övrigt. En respondent menar exempelvis att:

*”Jag är mycket positiv till Södras arbete och att ta hänsyn på de ställen där det finns förutsättningar. Det finns inget som är så fint som att lämna gamla lövträd.”* (#5)

Samtliga respondenter uppger också att de får tillräckligt med information beträffande generellt hänsynsarbete men det är flera av medlemmarna som önskar mer information om uppföljningar med koppling till just deras genomförda skogliga åtgärd. En av intervjupersonerna uppger att:

*”Jag får den informationen jag behöver om hur skogen ska skötas och det jag inte får tar jag reda på. (...) Jag har tyvärr inte fått information om mitt resultat från uppföljningen”* (#2)

De respondenter till vilka information beträffande Gröna bokslutsuppföljning på medlemmens fastighet förmedlas i samband med intervjun för denna studie är mycket nöjda med denna återkoppling och uppger att den inte behöver vara mer omfattande än så. Det viktiga är enligt dem att någon form av återkoppling görs för att göra dem medvetna om att arbete utförts på deras fastighet. En medlem uttrycker också att:

*”Detta är ju ett extra arbete som Södra väljer att lägga ner på våra avverkningar och då förbättrar det ju bara vår bild av Södra om vi får reda på att det är gjort.”* (#11)

#### **5.3.2 Entreprenörer**

Samtliga respondenter utom en är positiva till det arbete Södra bedriver inom natur- och kulturhänsyn. Respondenten som avviker menar istället att denne är:

*”Varken positiv eller negativ, det ska bara göras.”* (#1)

Det finns dock en återkommande känsla av att arbetet med natur- och kulturhänsyn ständigt ökar och att inverkan från grupper som enligt entreprenörerna saknar kunskap om verkliga förhållanden riskerar få för stort inflytande. En entreprenör uppger att:

*”Styrelsen och naturföreningar har för mycket att säga till om men har aldrig sett verkligheten”* (#4)

Många av respondenterna upplever också att de i flera fall tvingas ta ett mycket stort eget ansvar så att hänsynsarbetet genomförs enligt gällande krav då traktidirektiven kopplade till specifika avverkningar samt snitsling av naturhänsyn sällan är ordentligt genomarbetat. Några av respondenterna anser inte att entreprenöransvar inom detta område behöver vara negativt för slutresultatet men om detta är avsikten så ska det framgå av entreprenörernas arbetsbeskrivning och ersättning för genomfört arbete bör anpassas därefter. En av de intervjuade menar att:

*”Inspektorn skulle ha mer kontakt om det här med markägaren innan för det blir ofta stora diskussioner som tar mycket tid. Det borde inte vara vårt ansvar” (#6)*

Bättre anvisningar om hänsynsarbetet i traktdirektiv är enligt respondenterna en förutsättning för ett bättre och effektivare fältarbete. De anställda på Södra upplevs dock som väldigt ambitiösa i sitt hänsynsarbete men där en tydligare linje för hur de anställda ska agera upplevs kunna gynna synen på hänsynsarbetet. En entreprenör uttrycker att:

*”Ibland känns det som det är ganska mycket fjäsk för olika grupper av intressenter och blir överdrift åt antingen ena eller andra hållet. Ibland ska de göra massor för att miljöorganisationerna och de där ska bli nöjda och ibland ska de göra så lite som möjligt för att markägaren ska bli nöjd och vilja göra affär. Södra behöver en mer rak linje i sitt miljöarbete för att det ska vara trovärdigt.” (#10)*

Generellt sett upplever entreprenörerna att de får tillräcklig information om hur generell hänsyn ska tas men för lite detaljer om hur specifik hänsyn ska tas vid enskilda avverkningar samt för lite detaljer och substans i informationen beträffande resultatet kopplade till Gröna bokslutsuppföljningarna. En respondent önskar också:

*”(...) mer specifik kommunikation om vad de faktiskt tittar på vid Gröna bokslutsuppföljningarna” (#6)*

### **5.3.3 Skogsinspektorer**

Samtliga skogsinspektorer uppger att de har en positiv bild av Södras arbete med natur- och kulturhänsyn. En respondent som arbetat kort tid inom föreningen anser att:

*”Jag tycker Södras nivå av naturhänsyn är bra, det är lagom och inte överdrivet åt något håll” (#2)*

Respondenterna har också gemensam uppfattning om att den information de får beträffande generellt hänsynsarbete är tillräcklig. Dock är det flera respondenter som uppger att de på grund av tidsbrist inte har möjlighet att förmedla informationen vidare till entreprenörer och medlemmar i tillräcklig utsträckning. Några av skogsinspektorer menar att det ofta är annat som väger tyngre vid samtal med till exempel medlemmarna och att hänsynsinformation därmed bortprioriteras. En av respondenterna uppger att ett mer genomtänkt upplägg, genom exempelvis planerade skogsdagar, behövs för hur informationen ska föras vidare till andra intressenter och användas i nästa steg. Frekvens på kommunikation av Gröna bokslutsresultat till inspektorer upplevs som tillräcklig men innehållet i den information som erhålls kan dock förbättras och en skogsinspektor uttrycker att:

*”Egentligen behövs mer substans i det material vi får. Det behövs mer preciserade detaljer om resultatet och information om vad vi faktiskt kan göra med materialet i nästa steg.” (#4)*

## **5.4 Brus**

### **5.4.1 Medlemmar**

Intervjuade medlemmar uppger följande källor till brus vid kommunikation av Gröna bokslut samt hänsynsarbete i största allmänhet:

- Tidsbrist hos skogsinspektorer
- Byte av skogsinspektorer

- Kunskapsbrist hos medlemmar
- Långsam respons
- Generationsskifte
- Förmedling av information sker för sällan

Utöver ovanstående svar är det tre medlemmar som uttrycker att det inte förekommer något brus alls i kommunikationen och att det därmed inte heller finns några förbättringsmöjligheter på detta område utan att det som en medlem uttrycker det:

*”... har fungerat bra och jag tycker inte det finns några problem med detta.” (#1)*

Tidsbrist vid samtal med skogsinspektorer är det vanligast förekommande orsaken till brus som upplevs av intervjuade medlemmar. Inspektorererna anses inte ha den tid som krävs för att kommunikationen ska kunna ske på ett bra sätt och för att medlemmarna ska kunna tillgodogöra sig den information de får. Medlemmarna önskar möjlighet till mer tid för frågor och förtydliganden inom de områden där det uppstår oklarheter. Arbetet med hänsynstagande kopplad till skogliga åtgärder är ett av de områden som medlemmarna upplever blir lidande vid brist på tid då andra områden blir prioriterade framför detta.

Byte av inspektorer är ytterligare en källa till brus i kommunikationen. Dessa kommentarer är kopplade till medlemmar inom verksamhetsområde Skövde respektive Ljungby. En av respondenterna uppger att:

*”Det har varit stora problem då det bytts mycket inspektorer på området genom åren och jag tycker Södra har lite problem med att de duktiga snabbt rör sig vidare inom företaget. Det gör att information försvinner och inte kommuniceras vidare och den nya inspektorn har dålig koll på tidigare arbete om något hamnar precis i skarven.” (#11)*

Flertalet medlemmar uttrycker att långsiktiga relationer till skogsinspektorer är av stor vikt och detta ses som en viktig aspekt för att uppnå ett hållbart skogsbruk. Inspektorererna ses som en viktig källa till information kring en viss fastighet och vid denna typ av byten anses det vara av stor vikt att information om långsiktiga planer för exempelvis brukande och hänsynsarbete kommuniceras vidare till aktuell efterträdare. Ansträngningar från Södras ledning för att motivera skogsinspektorer till längre karriär inom samma verksamhetsområde är ytterligare ett förslag på förbättring som framförs.

Bristande kunskap rörande hänsynsarbete ses som ytterligare en orsak till förekomst av brus vid kommunikation. Respondenten uppger att detta är ett problem eftersom:

*”Det är svårt med hänsyn för de som inte förstår om entreprenören kommer där och säger att några gamla träd ska sparas”. (#5)*

Detta är dock ett problem som enligt respondenten kommer att lösas i samband med nuvarande generationsskifte bland skogsägare vilket bidrar till en yngre generation som enligt respondenten vill mer med sitt skogsbruk och har ökad förståelse och förmåga för nya kunskapsområden.

Långsam respons, brist på överförande av information i samband med generationsskifte och för lång tid mellan förmedling av information är alla kommentarer på brus framlagda av enskilda medlemmar.

### 5.4.2 Entreprenörer

Intervjuade entreprenörer uppger följande källor till brus vid kommunikation av Gröna bokslut samt hänsynsarbetet i största allmänhet:

- Bristande kunskap hos förmedlaren av budskap
- Bristande kunskap hos mottagaren av budskap
- Tidsbrist
- För lite substans i det som förmedlas
- Ostrukturerad och rörig information
- Dålig mobiltäckning
- Får information för sällan
- Konkurrens

Kunskapsbrist är något som entreprenörerna upplever återfinns både hos de som försöker förmedla informationen om Gröna bokslutsresultaten till dem och också hos de markägare entreprenörerna förmedlar erhållen information till i nästa steg. När kunskapsbrist upplevs hos de som förmedlar information till entreprenörer anges detta bero på bristande insyn och delaktighet i genomförandet av Gröna bokslutet. Detta är ett problem flera av entreprenörerna uppger kan lösas genom att den som upprättar Gröna bokslutet också är ansvarig för återkoppling av resultatet. Bristande kunskap hos medlemmarna uppger entreprenörerna beror på för liten informationsspridning till medlemmarna inom ämnet från Södra samt lågt intresse för hänsynsarbete hos denna intressentgrupp.

Tidsbrist vid personlig kommunikation i form av diskussioner mellan delgivaren av resultat från Gröna bokslut och entreprenörerna samt vid planering av hänsynsarbete kopplat till specifika avverkningar är ytterligare en faktor för uppkomst av brus. En entreprenör menar att

*”Inspektorn har ju aldrig tid att vara ute och diskutera det där ordentligt i fält.” (#7)*

Detta medför enligt respondenterna sämre återkoppling i samband med Gröna bokslut samt sämre genomförda skogliga åtgärder. En respondent föreslår att detta kan lösas genom större krav på inspektorn att prioritera denna typ av arbete alternativt göra en omvärdering beträffande vem som är ansvarig för återkoppling på Gröna bokslutsrapporterna samt planering av hänsynstagande i fält.

För lite substans och ostrukturerad och rörig information är ytterligare två återkommande orsaker till förekomst av brus. En entreprenör säger att:

*”Jag upplever att vissa av oss entreprenörer har svårt att ta det till sig och att det är lite rörigt. Det vore bra med mer struktur och mer detaljer på informationen ibland.” (#5)*

Här uppges ännu en gång önskemålet om att den revisor som genomfört uppföljningen också bör vara ansvarig för återkopplingen som en lösning på problemet. Ytterligare en lösning som föreslås är skriftlig detaljerad återkoppling tillsammans med muntlig genomgång i fält.

En respondent uppger tätare intervall mellan uppföljningarna som en önskan för att resultaten ska få större effekt. En respondent uppger dålig mobiltäckning som en källa till brus inom hans område då samtal ofta bryts eller inte uppfattas tillräckligt väl men denne respondent förtydligar också kännedom om att det inte är något Södra kan påverka. En tredje respondent uppger konkurrens om virket som en orsak till brus då detta medför att affärer måste göras till varje pris

och att hänsynstagande därmed bortprioriteras. Detta uppges kunna lösas genom bättre incitament för skogsinspektorn att ägna tid åt planering av hänsyn framför inköp av virke.

### 5.4.3 Skogsinspektorer

Intervjuade skogsinspektorer uppger följande källor till brus vid kommunikation av Gröna bokslut samt hänsynsarbete i största allmänhet:

- Tidsbrist
- För lite substans i förmedlad information
- Kunskapsbrist
- Lågt intresse hos medlemmarna

Två av respondenterna upplever inga problem med brus vid kommunikation av Gröna bokslut och generellt hänsynsarbete.

Intervjuade inspektorer som uppgav att brus förekommer ger en enhällig bild av tidsbrist som den största källan till problem vid kommunikation inom hänsynsområdet. Detta medför bland annat att hänsynsplanering och information inom detta område prioriteras bort och att det saknas tid till förklarande diskussioner. Detta är ett problem som upplevs både vid erhållandet av information då det inte finns tid för att ordentligt sätta sig in i denna, läsa mail eller ställa frågor men också vid förmedlandet av information som tvingas genomföras utan mer ingående resonemang och förklaringar. En intervjuperson säger att:

*”Det är för lite tid för inspektorerna att sitta ner och gå igenom hänsynen ordentligt med medlemmarna (...) Det krävs mer tid och mer diskussion med revisorerna om resultatet för att vi ska kunna använda det bättre.” (#3)*

För lite substans i förmedlad information är ytterligare en källa till brus som flertalet av inspektorerna anger. Detta är en kommentar som framförallt är kopplad till förmedlingen av resultat från Gröna bokslut och en inspektor menar att det är för mycket siffror och för lite innehåll i de resultat de får ta del av och att det borde kunna gå att få ut mer ur de uppföljningar som genomförs. En av respondenterna menar att återkoppling på något sätt bör göras i fält tillsammans med ansvarig revisor så de kan förklara hur de tänkt medan en annan av respondenterna anser att mer utförlig skriftlig information är tillräcklig för att minska mängden brus i kommunikationen.

Kunskapsbrist bidrar också till brus i kommunikationen. Detta visar sig dels i form av kunskapsbrist hos inspektorerna vid vidare förmedling av information till medlemmarna inom specifika Gröna bokslut. Respondenterna uppger att detta delvis är kopplat till brist på substans i den information skogsinspektorerna själva får ta del av. Utöver det visar kunskapsbrist sig också hos medlemmarna där inspektorerna upplever att förståelse för arbetet med naturhänsyn behöver förbättras. En respondent uppger också att kunskapsbrist även är en orsak till brus vid kommunikation mot andra externa intressenter och menar att:

*”Allmänheten och miljöorganisationerna har en annan bild av verkligheten och förstår inte vad vi gör med vårt hänsynsarbete.” (#11)*

En av de intervjuade skogsinspektorerna anger lågt intresse inom hänsynsområdet hos medlemmarna som en orsak till brus. Detta gör att hänsynsfrågor prioriteras bort i diskussionerna kring medlemmens skogsbruk. En förändrad inställning hos medlemskåren

genom informationsspridning i form av fältbaserad praktisk utbildning, exempelvis skogsdag, med fokus på hänsynsområdet är den lösning respondenten presenterar på detta problem.

## 5.5 Resultat & feedback

### 5.5.1 Medlemmar

Endast två av de tolv medlemmar som omfattas av denna studie uppger att de använder sig av den information de erhåller inom hänsynsområdet. Det vanligaste argumentet till varför hänsyn undviks eller begränsas är på grund av stormrisken då medlemmarna menar att de träd som lämnas bara riskerar att blåsa ner i ett senare skede. Det finns också en stor osäkerhet i hur kommunicerad information inom miljöområdet skulle kunna användas, framförallt hos de medlemmar som inte är självverksamma, vilket också medför ett lågt intresse för kunskap inom hänsynsområdet hos denna grupp. En medlem uttrycker:

*”Hur ska jag kunna använda kunskapen inom naturhänsyn? Jag gör inte så mycket själv och upplever därför inte att jag kan använda den informationen till något annat än att bara lyssna och ta in.” (#11)*

Flera av de medlemmar som intervjuats uppger att de förlitar sig helt på ansvarig skogsinspektör hos Södra och anlitar entreprenör i samband med genomförda åtgärder. Medlemmarna upplever i stor utsträckning att detta är ett område där det inte förekommer något behov av eget engagemang. En av de intervjuade svarar att:

*”Södra gör ju det som lagen kräver när de hugger åt mig och det har jag ju inte så mycket att säga till om. Jag litar på att Södra sköter det där och att jag inte behöver lägga mig i så mycket. Jag är ju certifierad också och då krävs det ju också att man sköter det där för att få de där extra kronorna.” (#3)*

Majoriteten av intervjuade medlemmar upplever också att feedbacken från Södra i samband med genomförda åtgärder är god. Intresset för att ge eller få feedback inom just arbetet med hänsyn är lågt men samtidigt finns det återkommande önskemål om ökad kännedom då uppföljning gjorts på just deras fastigheter. Det är då enligt en av de tillfrågade viktigt att förmedla vitsen med lämnad hänsyn på ett sätt som medlemmarna förstår.

Ytterligare en kommentar som uppkommer beträffande stabiliteten i Södras linje inom hänsynstagande är att:

*”Södras inspektörer måste ha mer pondus i denna typ av frågor och våga sätta ner foten. De är alldeles för veka i diskussionen (...) säger nya direktiv att man inte får köra i en bäck så får man berätta det för skogsägaren och inte vara så rädd för att bli av med ett kontrakt. Gör man inte det blir det aldrig någon förändring på sikt.” (#5)*

Trots bristande intresse beträffande förmedling av information om hänsynstagande anser en majoritet av respondenterna att hänsynsarbetet är en mycket viktig del inom svenskt skogsbruk.

### 5.5.2 Entreprenörer

Hälften av entreprenörerna uppger att de specifikt använder sig av den feedback de fått genom Gröna bokslut genom åren och samtliga respondenter i denna kategori uppger att de använder sig av den kunskap de fått inom generell hänsyn dagligen. En av respondenterna uttrycker att:

*”Jag har ändrat mina arbetsrutiner en del och framförallt tänker jag väl lite annorlunda nu jämfört med förut. Jag är mer flexibel och gör inte allt bara sterilt och kalt på hyggena nu längre.” (#10)*

Det finns tydliga önskemål från majoriteten av entreprenörerna om ökad mängd feedback på det arbete de gör och då också med ökad betoning på de positiva resultat som uppvisas. Det finns önskemål om att uppföljningarna borde kunna användas i ökad utsträckning jämfört med vad som görs idag och som en respondent uttrycker sig:

*”... känns det som om uppföljningarna till väldigt stor del bara är en kontroll av att entreprenörerna gör det vi ska. Det borde gå att göra mer med det materialet som samlas in.” (#5)*

Feedback på arbetet bör också få ökad substans och vara mindre slätstruken med ökad detaljrikedom. Två av de tillfrågade uppger också att de i större utsträckning får feedback från andra intressenter, exempelvis Skogsstyrelsen och Södras medlemmar samt att denna feedback är mer positiv än den som erhålls från Södra som företag. Samtidigt menar en av entreprenörerna att den egna ansträngningen för att ge feedback till Södra är dålig och att det är ett område där de själva också kan bli bättre.

Flera av entreprenörerna säger att de känner ett ansvar för att föra vidare informationen de får om naturhänsyn till medlemmarna och upplever till viss del att detta ansvar istället borde tas av ansvarig skogsinspektör. Arbeta med kommunikationen mot medlemmarna upplever entreprenörer skulle kunna förenkla deras arbete, öka acceptansen för miljöhänsyn samt förbättra slutresultatet av hänsynsarbetet. En respondent säger dock att förståelsen och resultaten kommer förbättras automatiskt då:

*”Unga markägare har det där med miljötänk med sig automatiskt från allt i jobbet och vardagen och så, därför blir det nog ett naturligt skifte i tänk vid generationsskiftet i skogen. De har ju mycket lättare att förstå det vi gör.” (#7)*

Ytterligare en respondent uttrycker lättheten i att argumentera för lämnad hänsyn på certifierade fastigheter genom att:

*”Vissa markägare ifrågasätter men då säger jag till dem att de ju är certifierade och får 20 kronor extra per kubikmeter för några stubbar och lite sumpskog. Skogen som får stå kvar är ju den som ger dem mest pengar av allt på hela avverkningen” (#3)*

Två konkreta rekommendationer respondenter nämner beträffande natur- och kulturhänsynsarbete är att:

- *”Inför kontroll av vägar som standard i Gröna boksluten då det skapar stora problem både för entreprenör, Södra och allmänheten.” (#4)*
- *”Sätt upp tydligare riktlinjer för vad vi ska göra när det inte finns naturlig hänsyn att lämna. Det börjar bli lite besvärligt med alla de där granåkrarna som börjar avverkas nu. Vad ska man lämna när det bara är en fyrkant med ren gran och hur ska man förklara det för markägaren.” (#6)*

### 5.5.3 Skogsinspektorer

Respondenterna uppger att resultaten från Gröna bokslut framförallt används och förmedlas vidare då de uppvisar någon form av problem och inte för positiv feedback till entreprenörer och medlemmar. Inspektorer ser i stor utsträckning uppföljningen i form av Gröna bokslut som en kontroll av entreprenörerna och medvetenheten om att även deras eget arbete före genomförd åtgärd granskas är låg. En respondent säger att:

*”Jag använder inte resultaten så mycket för att förbättra mitt eget arbete och visste inte ens om att traktordirektiv och avverkningsanmälan granskas vid Gröna boksluten” (#3)*

Förtroendet för att entreprenörerna sköter arbetet med natur- och kulturhänsyn är högt och vissa av inspektorer anser att deras arbetsinsats inom detta område begränsas till de specialfall som kan uppkomma då exempelvis det finns en känd kulturlämning inom planerad åtgärdstrakt. En av de inspektorer som ändå framhäver sitt eget ansvar för planering av hänsyn uppger att kommunikation genom direktkontakt med markägare och entreprenörer är av stor vikt då det finns mycket kopplat till skogliga åtgärder som inte kan skrivas ner och förklaras på papper. Väl genomarbetade upphandlingar är ett viktigt område för lyckad natur- och kulturhänsyn. En annan respondent menar istället att erfarenhet av hur entreprenörerna arbetar tillsammans med en inspektor är lika viktigt som kommunikation och poängterar att:

*”Maskinförarna är ofta så vana efter att vi har jobbat en del ihop så vi vet hur den andra tänker” (#2)*

Kommunikationen av resultat och information inom hänsynsarbete vidare mot medlemmar är ett område där några inspektorer upplever att det uppstår kommunikationsproblem. Det krävs mer arbete med informationsspridning för att medlemmarna ska förstå syftet med lämnad hänsyn och ett långsiktigt hållbart brukande av skogen. Detta uttrycks bland annat genom att:

*”Medlemmarna är väldigt mottagliga för den här typen av information och positiva till den men vi måste jobba mer med dem för att de ska förstå varför vi gör det här med hänsyn” (#9)*

En respondent föreslår att detta förbättras genom framtagande av korta informationsblad med den viktigaste informationen om hänsynsarbetet. Detta skulle ge inspektorer större möjlighet att gå igenom hänsynsarbetet ordentligt i samband med upprättande av exempelvis certifieringsavtal.

Beträffande inspektorernas eget tillgodogörande av information i samband med Gröna bokslut framställs entreprenörsdagar tillsammans med skogsinspektorer som bra tillfällen för genomgång av denna typ av information. Vid dessa tillfällen föreslår en av inspektorer att ett upplägg där revisorn deltar och inleder med en kort genomgång av resultatet för aktuellt verksamhetsområde för att sedan fortsätta med genomgång av exempel i fält. Även förtydligande av inspektorernas användningsmöjligheter av det resultat som erhålls uttrycks som önskemål då en respondent som exempel uppger att:

*”Det är ganska oklart vad man ska göra åt det när det står att något är fel vid uppföljningarna. Fel i plan till exempel, det är ju bara att vänta fyra år till nästa skogsbruksplanplan ska göras och hoppas att det blir bättre då” (#8)*



## 6 Analys

*Detta kapitel fokuserar på att koppla samman det empiriska resultatet av denna studie med det teoretiska ramverk som presenteras i kapitel 2. Analysen grundar sig i ett abduktivt synsätt och är därmed uppbyggd utifrån rubrikerna CSR, Intressentteori, Kommunikation och CSR-kommunikation som presenteras under teorikapitlet för denna studie.*

---

### 6.1 Corporate Social Responsibility

Södra Skogsägarnas arbete med kommunikation av Gröna bokslut omfattar samtliga delar av både Carrolls (1991) CSR-pyramid och Elkingtons (2009) Triple Bottom Line. Det filantropiska och etiska ansvaret är delar som behandlas genom exempelvis miljömässiga åtaganden för gynnande av biologisk mångfald samt undvikande av körskadorna för socialt hänsynstagande. Legalt ansvar tas genom uppföljning i Gröna bokslut av att de minimikrav på exempelvis antal högstubbar per hektar som ska lämnas vid en avverkning uppfylls samt krav på upprättande av avverkningsanmälningar som återfinns i de lagtexter som berör skogsbruket efterföljs. De ekonomiska aspekterna återfinns i exempelvis ersättningar till entreprenörer för undvikande av markskador samt ersättningar till medlemmar för ökat ansvarstagande utifrån certifieringsavtal.

Medlemmarna har ett stort förtroende för att Södra och ansvariga entreprenörer följer den lagstiftning som finns kopplade till hänsynstagande vid genomförda åtgärder och anser i liten grad att detta är ett område där de behöver ta eget ansvar. Intresset för etiskt och filantropiskt ansvarstagande utifrån Carrolls (1991) CSR-pyramid är lågt hos medlemmarna och det är framförallt ekonomiskt ansvar som får störst genomslagskraft hos denna intressentgrupp. Både entreprenörer, inspektorer och medlemmarna själva nämner ersättning för certifieringsavtal som ett av de områden där medvetenheten är hög hos medlemmarna samt att medlemmarna i stor utsträckning är produktionsorienterade och prioriterar detta område före ansvar ur ett miljömässigt eller socialt perspektiv. Både hos Södra och entreprenörerna har det legala ansvaret en viktig roll då det ses som ett måste för att få fortsätta bedriva den verksamhet de gör. Entreprenörerna visar också på en vilja att visa upp ett miljömässigt och socialt ansvarstagande då det ses som en fördel för deras framtida möjligheter för affärsuppdrag. Respondenterna upplever en ökad press på ett större etiskt och filantropiskt ansvarstagande från externa intressentgrupper, exempelvis media, miljörättsorganisationer och allmänheten vilket är en generell global trend (Kanji & Chopra, 2010).

Södra har en uttalad strategi som inkluderar långsiktigt hållbarhetsarbete på flera områden inom föreningen vilket presenteras i den kombinerade års- och hållbarhetsredovisningen (Södra, 2015a). Flera studier pekar på hållbarhetsarbete som ett naturligt ansvarsområde och något företag bör ägna sig åt (Carroll & Shabana, 2010; Morsing & Schultz, 2006; Porter & Kramer, 2006). Den empiriska sammanställningen visar att 35 av 36 respondenter uttrycker en positiv inställning till Södras arbete inom hänsynsområdet och ett flertal respondenter uttrycker också att detta område kan komma att få en ökad betydelse i framtiden i samband med exempelvis generationsskiftet bland skogsägare och i samhället i övrigt. Porter & Kramer (2006) presenterar moraliska åtaganden, långsiktig hållbarhet, rätt att verka och förbättrat rykte som fyra argument till varför företag bör engagera sig inom CSR. Moraliska åtaganden mot olika intressentgrupper, exempelvis medlemmar och allmänheten är ett av de argument respondenterna tar upp för varför hänsynsarbetet bör genomföras. Långsiktig hållbarhet är ett argument som är väl inarbetat hos entreprenörer och inspektorer. Hos medlemmarna ses detta dock som ett område där medvetenheten är hög i dess dagliga

verksamhet men behöver förbättras när det kommer till brukande av skogen ur ett miljömässigt och socialt perspektiv. Företagets rätt att verka kopplas till det som nämnts tidigare beträffande företags legala ansvar och ses som ett viktigt argument för både inspektorer och entreprenörer och där medlemmarna förväntar sig att detta sköts av dessa övriga intressenter. Beträffande ryktesargumentet beskriver flera respondenter Södras arbete med natur och kulturhänsyn med ord som bra, positivt och lagom och de respondenter som nyligen blivit knutna till företaget upplever ryktet om Södras arbete inom detta område som gott. Porter & Kramer (2006) poängterar att dessa argument framförallt fokuserar på företagets externa miljö och att CSR som en del i företagets interna, gemensamma och långsiktiga strategi för ekonomisk vinning ofta saknas hos företag. Detta är ett resonemang som denna studie inte tyder på är ett problem inom Södra Skogsägarna där inkluderandet av olika grupper av intressenter i både långsiktigt strategiskt och praktiskt arbete med CSR för gemensam ekonomisk vinning uppvisas och där koppling mellan dessa grupper är genomgående förekommande.

## 6.2 Intressentteori

En mängd olika intressenter är involverade i den verksamhet Södra bedriver. Roberts (2003) menar att företags förmåga att uppfylla olika intressenters krav inom arbetet med CSR är av stor vikt för företagets rykte och konkurrensmöjligheter. Gruppen beslutsfattare är en grupp som enligt Roberts (2003) uppvisar ett ökat intresse inom CSR-arbete. Detta poängteras också av ett antal av respondenterna i denna studie som menar att myndigheter och Södras ledning har ett ökande inflytande över arbetet med CSR, en utveckling dessa intressenter ser som negativ. Det finns en stark vilja hos medlemmarna av att själva få avgöra hur den egna skogen ska brukas.

Affärspartners är den andra gruppen Roberts (2003) presenterar, vilken inkluderar de intressentgrupper som intervjuats i samband med denna studie. Enligt det resonemang Roberts (2003) för är detta den grupp som i störst utsträckning direkt påverkas av företagets engagemang och resultat inom CSR-området. Många av de entreprenörer och skogsinspektorer som intervjuats under denna studie upplever en stark direkt koppling till och påverkan av Södras arbete inom hänsynsområdet. En majoritet inom samtliga intressentgrupper uppger att långsiktigt hänsynstagande är viktigt för den verksamhet som bedrivs. Entreprenörerna är den grupp av intressenter som i störst utsträckning känner en direkt koppling mellan och intresse av de uppföljningar som görs och deras dagliga arbete. Entreprenörerna upplever också att de får ta ett stort ansvar för arbetet med hänsynstagande och att de också är ett viktigt ansikte utåt för vidare spridning av Södras prestation. Dawkins & Lewis (2003) presenterar också gruppen affärspartners i största allmänhet som viktiga kommunikatörer av företagets prestation inom CSR-området mot andra intressenter. Många av skogsinspektörerna ser arbetet med natur- och kulturhänsyn som ett stressmoment som måste göras och deras vetskap om hur genomförda uppföljningar kan hanteras av dem i deras vardagliga arbete är låg. Du *et al.* (2010) pekar på engagemang inom CSR som en möjlighet för företag att attrahera högpresterande arbetstagare till företaget samt öka produktiviteten och lojaliteten hos de anställda vilket skulle kunna vara ett möjligt motiv för att öka denna grupp engagemang inom dessa frågor och också visa upp ett ökat engagemang från Södra inom detta område. Medlemmarna uppges ha andra prioriteringar i sitt skogsbruk än hänsynstagande vilket medför att intresset för arbete inom hänsyn i skogsbruket ses som lågt. Du *et al.* (2010) menar dock att arbete för ett ökat intresse och inkluderande av även denna intressentgrupp i längden kan öka lojaliteten mot företaget.

Gruppen Externa påverkare inkluderar exempelvis NGO:s, journalister och andra mediala intressenter. Detta är en grupp med stor påverkan på den allmänna opinionsbilden av företagets rykte samt påverkan på standarder och riktlinjer för hur verksamhet inom vissa områden ska bedrivas (Roberts, 2003). De respondenter som berör denna grupp av intressenter under intervjuerna upplever att denna grupp har stor kunskap inom hållbarhetsarbete ur ett miljömässigt och socialt perspektiv men att de saknar kunskap om ekonomisk hållbarhet och den verklighet andra intressenter ställs inför i den dagliga verksamhet som bedrivs inom föreningen.

Kundgrupper är intressentgrupper där företag arbete inom CSR är av stor vikt för ökande av marknadsvärde och kundnöjdhet (Luo *et al.*, 2006; Environics, 1999). Denna grupp har även stort inflytande över företags införskaffande av certifieringar inom hållbarhet, exempelvis FSC-, PEFC- och ISO-certifikat. Detta är dock en grupp som inte behandlats i samband med denna studie och inte heller kommit upp för diskussion under intervjuernas genomförande.

### **6.3 Kommunikation**

Respondenterna upplever att dubbelriktad kommunikation med möjlighet till diskussion för gemensam förståelse enligt den modell Fiske (1990) presenterar är mest effektiv ur kommunikationssynpunkt. Kommunikation bör i mån av tid och resurser enligt majoriteten av respondenterna eftersträvas att föras genom dialog med någon med stor kunskap inom ämnet och möjlighet att skapa substans i det som kommuniceras. Det finns samtidigt skillnader mellan olika respondenters åsikter om hur olika typer av information bör kommuniceras där entreprenörer och medlemmar i större utsträckning önskar mer ingående information och kommunikation inom vissa ämnen medan skogsinspektorer istället föredrar tidseffektiv kommunikation i form av kortare informationsmaterial. George & Jones (2012) presenterar ett antal metoder för att minska mängden missuppfattningar vid kommunikation. Bättre förmåga på att ge och ta feedback samt ökad förståelse för skillnader i kunskapsnivå är områden som skulle kunna vara av stor vikt att arbeta med gällande Södras kommunikation inom hänsynsområdet.

Dewatripont & Tirole (2005) presenterar tre fördelar med interaktiv kommunikation och menar att denna kan anpassas efter kunskapsnivå hos mottagaren, ge möjlighet till att förklara oklarheter samt observera vilken effekt informationen har på mottagaren. Detta är alla tre förbättringsmöjligheter med diskussioner i samband med förmedling av Gröna bokslutsrapporter och information om natur- och kulturhänsyn som lyfts fram av respondenterna i samband med intervjuerna under denna studie. Dewatripont & Tirole (2005) pekar dock också på risk för sämre genomarbetat material som ett problem med denna kommunikationsmodell. Detta är dock inget problem som framkommit under denna studie, istället presenteras ökad tids- och resursåtgång som problem interaktiv kommunikation kan medföra.

Entreprenörer och skogsinspektorer för i stor utsträckning vidare den information som erhålls inom generell miljöhänsyn till medlemmar och andra externa intressenter. Evans *et al.* (2012) benämner denna mellanhand i informationsflödet som opinionsledare och menar att det är av stor vikt att den information som sprids planeras på ett sådant sätt att den anpassas för eventuell fortsatt spridning.

### **6.4 CSR-kommunikation**

Kommunikation av hänsynstagande i Södras operativa arbete sker till stor del genom intressenter som saknar direkt koppling till exempelvis uppföljningens genomförande.

Entreprenörerna får i flera fall information genom samtal med inspektor eller produktionsledare och medlemmarna får information om generellt hänsynsarbete från inspektorer eller entreprenörer. Detta har, enligt Du *et al.* (2010), den positiva effekten att det ökar trovärdigheten i kommunicerad information jämfört med om den förmedlats av primärkällan och bör därmed uppmuntras. Samtidigt finns ett visst missnöje bland entreprenörerna beträffande mängden substans i det material som kommuniceras då de anser att personen som informerar om resultatet av Gröna bokslut i flera fall saknar insyn i revisorns arbete och tankesätt. Därför önskar många respondenter i denna grupp en ökad delaktighet av ansvarig revisor vid kommunikation av resultatet för att bidra till bättre underlag för diskussion och därmed bättre förståelse hos mottagaren. Beträffande entreprenörernas kommunikation av naturhänsyn mot medlemmarna ifrågasätts huruvida detta verkligen är entreprenörernas ansvar. En tidigare mer informerad medlem inom hänsynsområdet uttrycks kunna underlätta och effektivisera entreprenörernas arbete i samband med genomförande av skogliga åtgärder. Med detta i åtanke är det av stor vikt för Södra att fortsätta utbilda medlemmarna inom generellt hänsynsarbete i skogsbruket för att underlätta entreprenörernas arbete.

I samband med intervjuerna syns också ett behov av att specificera Södras motiv med arbetet inom natur- och kulturhänsyn. Porter & Kramer (2006) menar att både externa och interna motiv för arbete inom CSR bör presenteras för att öka intresset och trovärdigheten i det arbete som görs. Flertalet medlemmar har svårt att se syftet med denna typ av insatser då de uppges veta att det ska göras men saknar intresset och förståelsen för varför det ska göras. Inspektorerna upplevs också till viss del ha svårt att se deras egen nytta av genomförda uppföljningar samt hur dessa skulle kunna användas vilket är ett område som kan behöva specificeras. Förtroendet för Södra som förening är stort och inställningen till arbetet med naturhänsyn är positiv vilket medför att kommunikation av vilken effekt lämnad hänsyn och genomförda uppföljningar får för Södra skulle kunna gynna detta arbete. Lyon & Maxwell (2006) menar att extern transparens och ökad öppenhet rörande även negativa resultat bör uppmuntras för att höja förtroendet för kommunicerad information bland externa intressenter.

Morsing & Schultz (2006) presenterar tre olika kommunikationsstrategier. Delar ur samtliga av dessa strategier kan appliceras vid kommunikation av Gröna bokslut vilket framgår av Tabell 8 nedan.

Tabell 9. Förslag till kommunikationsstrategier för Södras Gröna bokslut utifrån olika intressentperspektiv (efter Morsing & Schultz, 2006)

	<b>Medlemskommunikation</b>	<b>Entreprenörs-kommunikation</b>	<b>Skogsinspektors-kommunikation</b>
<b>Kommunikationsform</b>	Envägskommunikation med möjlighet till kontakt	Symmetrisk tvåvägs-kommunikation	Envägskommunikation med möjlighet till kontakt och deltagande
<b>Kommunikationskanal</b>	Mail & telefon	Fältbaserade möten i grupp	Mejl och möjlighet till telefon och fältbesök
<b>Syfte</b>	Öka medvetenhet och intresse för hänsynsarbete	Ge feedback och förbättra prestation	Tidsoptimera samt skapa förståelse för användningsmöjligheter
<b>Informerat material</b>	Egen uppföljning och möjlighet till telefonkontakt för ytterligare information	Egen uppföljning, allmänt resultat & praktisk användning	Egen uppföljning och praktisk användning

Kommunikation av Gröna bokslut mot medlemmar bör utifrån presenterad empiri i denna studie fokusera på en kombination av informationsstrategi och responsstrategi med möjlighet till återkoppling om så önskas men där det primära syftet med kommunikationen inte är att sådan ska ske. Innehållet skulle kunna dra fördel av att fokusera på att en uppföljning genomförts på medlemmens fastighet, vilket denna grupp av respondenter önskar ha kännedom om, samt vem som bör kontaktas för att få mer information om medlemmens specifika uppföljning. Medlemmar uppger att kunskap om att denna extra tjänst genomförts i samband med åtgärder på just deras fastighet skulle förbättra medlemmarnas syn på Södras genomförda arbete. Möjligheten att utnyttja detta tillfälle för att visa Södras intresse för detta område skulle också kunna bidra till ökat intresse kring hänsynsarbete i största allmänhet.

Kommunikation av Gröna bokslut mot entreprenörerna bör fokusera på involveringsstrategi. Entreprenörerna har en viktig roll i Södras hänsynsarbete både operativt och för vidare kommunikation som företagets ansikte utåt. Denna grupp intressenter har stort intresse av information med större mängd substans och mer diskussionsmöjligheter jämfört med vad som erbjuds idag. Entreprenörerna vill också ha möjlighet att se hur kommentarer i Gröna bokslut kan omsättas i praktiken genom fältbesök samt ställa frågor till revisorn för att bättre förstå hur denne tänker. Informationen bör i större omfattning jämfört med idag omfatta både positiv och negativ feedback och återkoppling bör systematiskt göras på samtliga uppföljningar. Ett antal entreprenörer uttrycker också önskemål om att få ut information skriftligt som minnesanteckning.

Kommunikation av Gröna bokslut mot skogsinspektorer bör fokusera på en kombination mellan informationsstrategi och involveringsstrategi. Respondenterna uppger att tidsbrist bland inspektorer är en vanlig källa till brus just för denna grupp och därför krävs en effektiv kommunikation inriktad på de uppföljningar som rör aktuell inspektor. En förbättrad kommunikation mellan inspektor och medlem såväl som mellan inspektor och entreprenör har förutsättningar att minska tidsinsatser som i dag läggs på att överbrygga kunskaps- och motivationsbrist hos medlemmar och allmänhet. En specificering över hur inspektorer skulle kunna använda sig av och förbättras i sin yrkesroll utifrån den information som erhålls i samband med Gröna boksluten skulle också vara värdefullt. För denna intressentgrupp skulle även en förkortad version av de punkter inom natur- och kulturhänsyn som bör beröras i samband med tecknande av certifieringsavtal vara användbart för tidsbesparing utan att ämnet helt ska behöva utelämnas vid besök hos medlemmar.

Morsing & Schultz (2006) hävdar att företag generellt sett kan dra fördelar av samt utveckla sitt arbete inom CSR ytterligare genom att fokusera på en mer involverande kommunikation. Utifrån de svar som erhållits i denna studie är det viktigt att en sådan kommunikation anpassas efter de begränsningar i tid och kunskap som finns hos berörda intressentgrupper i dagsläget, hänsyn tas till syftet med kommunikationen samt bedömning av eventuell tillfälligt ökad resurstilldelning. Som ett antal författare (Porter & Kramer, 2006; Borglund *et al.*, 2009) påpekar är det av stor vikt att väga företagets engagemang inom CSR mot de ekonomiska fördelar detta genererar för företaget.

## 7 Diskussion

*Diskussionen för denna studie baseras på det syfte och de frågeställningar som presenteras i kapitel 1.3. Frågeställningarna utgör grunden för rubriker för respektive delkapitel i diskussionen och under respektive delkapitel presenteras tillhörande frågeställning. Detta diskussionskapitel avslutas med en reflektion kring de metodval som gjorts i denna studie.*

---

### 7.1 Upplevd kommunikation av Gröna bokslut och hänsynsarbete

*Hur upplevs kommunikationen av Södras Gröna Bokslut och hänsynsarbete idag?*

Bland medlemmarna är kunskapen beträffande Gröna bokslut mycket låg. Detta gäller både vad Gröna bokslut innebär, att det gjorts på respondenternas fastigheter samt också gällande resultatet av de enskilda boksluten och sammanvägt resultat för hela föreningen. Kunskapen inom naturhänsyn upplevs dock som större även om detta område inte är prioriterat och intresset för det i många fall är lågt. Flera medlemmar är också frågande till varför de skulle behöva kunskap inom hänsynsområdet och menar att det är entreprenörerna och skogsinspektorernas ansvar att ta den hänsyn som krävs och tilliten till att detta görs är stor. Det finns dock en önskan hos intervjuade entreprenörer och skogsinspektorer om att öka kunskapsnivån hos medlemmarna inom detta område och på så sätt underlätta och effektivisera det arbete dessa intressentgrupper utför på medlemmarnas fastigheter. En ökning av kunskapsnivån hos medlemmarna är redan synlig jämfört med tidigare och det finns en ökad acceptans och minskat ifrågasättande av det hänsynstagande som upprättas men ett fortsatt arbete i denna riktning upplevs kunna vara fördelaktigt. Arvidsson (2010) visar att kommunikation rörande miljömässigt och socialt ansvar idag rör sig mot en mer proaktiv kommunikationsmetodik. Arbete från Södras sida med att försöka öka intresset för denna fråga hos medlemmarna skulle kunna vara ett steg i denna riktning samt bidra till bättre hållbarhetsresultat på lång sikt om det finns en förståelse och ett engagemang hos samtliga led i försörjningskedjan. Kort information om att Gröna bokslut genomförts på medlemmarnas fastigheter skulle kunna vara en metod för att visa att detta är ett område som är av stor vikt för Södras arbete och därmed öka motivationen hos medlemmarna för att lära sig mer. Detta ger också möjlighet att koppla hänsynsarbetet direkt till deras personliga och praktiska verksamhet vilket Häggqvist *et al.* (2014) presenterar som ett viktigt område för att bidra till lärande hos svenska skogsägare.

Hälften av de intervjuade entreprenörerna uppger att de känner till de egna resultaten i samband med senaste genomförda Gröna bokslutsuppföljning. Samtliga entreprenörer uppger dock att de känner till att denna typ av uppföljningar görs även om inte alla är medvetna om det egna resultatet. Entreprenörerna ger också en enhetlig bild av en personlig hög kunskapsnivå inom generellt hänsynsarbete som erhållits framförallt genom deltagande i diverse uppskattade utbildningsdagar i ämnet. Viljan att tillgodogöra sig ny kunskap inom området upplevs som hög hos denna intressentgrupp i form av både fortsatt utbildning i Södras regi samt på egen hand. En orsak till detta skulle kunna vara konkurrensaspekten där ett gott arbete inom natur- och kulturhänsyn uppskattas av arbetsgivaren. Entreprenörerna är också den grupp som ges stort ansvar för denna fråga både från medlemmar och skogsinspektorer. Keskitalo & Liljenfeldt (2014) menar att det är av stor vikt att definiera vem som är ansvarig för vilken fråga vid kommunikation kopplad till hänsynsarbete inom skogsindustrin. Oklarheter rörande roller och ansvar hos aktörerna samt bristfälliga kunskaps- och planeringsunderlag är också två av de orsaker Fogelberg *et al.* (2016) presenterar till varför skador på kulturlämningar uppstår i så stor omfattning. Ett antal av entreprenörerna

ifrågasätter om det verkligen är deras ansvar att planera natur- och kulturhänsynen i den omfattning som görs idag och ett förtydligande rörande denna fråga skulle uppskattas av denna intressentgrupp. Entreprenörerna upplever inte att det är fel att de ska ta detta ansvar men det finns önskemål om att detta i så fall ska förtydligas samt att entreprenörerna ska få ökad uppskattning för denna arbetsinsats. Lojaliteten och engagemanget för de arbetsuppgifter som genomförs skulle kunna förbättras av en arbetsinsats inom Södra för att definiera vem som är ansvarig för vilket område samt genom att visa uppskattning för detta arbete. Positiv feedback genom Gröna bokslutsuppföljningar är en metod för att visa denna uppskattning.

En tydlig majoritet av de skogsinspektorer som intervjuats under denna studie känner till Gröna bokslutsuppföljningarna. Respondenterna uppger också att de vet om att de fått information om senaste uppföljningarna men kännedomen om resultatet av dessa är låg. Den största orsaken till detta upplevs vara tidsbrist samt bristande kunskap om hur kommunicerat resultat skulle kunna användas i praktiken. Inspektorererna upplever också en tidsbrist i arbetet i övrigt och ansträngningar från övriga avdelningar inom Södra för att underlätta det arbete dessa intressenter utför skulle kunna vara värdefullt för samtliga led i försörjningskedjan och därmed också det slutliga ekonomiska resultatet för föreningen. Brist på kunskap om hur information ska användas medför ytterligare stressmoment och Fabra-Crespo & Rojas-Briales (2015) menar att tydlighet gällande både innehåll och mål med kommunicerad information är viktig för effektivt arbete inom CSR-området. Underlättande av arbetet för inspektorererna skulle kunna minska känslan av stress hos dessa och därmed också kunna fungera som en motivation för att stanna kvar inom företaget. Hög personalomsättning är ett område där vissa av intervjuade medlemmar uttrycker att det finns ett problem bland skogsinspektorer inom Södra som behöver åtgärdas för att förbättra kommunikationsklimatet.

## 7.2 Intressenters preferenser rörande kommunikation av Gröna bokslut

*Hur föredrar olika grupper av intressenter att resultaten av Södras Gröna bokslut kommuniceras?*

Rametsteiner (2009) pekar i sin studie på att kommunikation inom skogsindustrin kan förbättras genom att i större utsträckning anpassa valda kommunikationsstrategier efter mottagaren. Olika intressenters preferenser beträffande hur kommunikation av Gröna boksluten bör genomföras presenteras i Tabell 9.

*Tabell 10. Kortfattad sammanställning av de önskemål olika grupper av intressenter har beträffande kommunikation av Gröna bokslut*

<b>Intressentgrupp</b>	<b>Preferenser</b>
<b>Medlemmar</b>	Kortfattad skriftlig information Vill veta att uppföljning genomförts Önskar kontaktuppgifter för vidare frågor
<b>Entreprenörer</b>	Detaljerad personlig information Skriftlig för minnesanteckning Muntlig i fält för inläring med revisorns deltagande Kort muntlig genomgång av verksamhetsområdets resultat i grupp Visualisering i fält för praktisk koppling
<b>Skogsinspektorer</b>	Kortfattad skriftlig information Personlig koppling Ökad substans Råd för praktisk tillämpning Möjlighet till diskussion med revisor Möjlighet till utbildningsdagar med entreprenörer

Morsing *et al.* (2008) menar att företags kommunikation rörande CSR-frågor primärt bör fokusera på kommunikation av fakta och figurer till allmänt vedertagna experter inom området. För Södras verksamhet ses entreprenörer och skogsinspektorer som dessa experter ur ett medlemsperspektiv. Kommunikation av detaljerade resultat och fakta inom hänsynsområdet mot dessa grupper för att i nästa skede uppmuntra dem till att föra denna information vidare bör därför enligt Morsing *et al.* (2008) ge möjlighet att förbättra trovärdigheten i kommunikationen av hänsynsfrågor samt bidra till att nå ut till ett större antal människor. Detta tillvägagångssätt styrks också av Rametsteiner (2009) som pekar på vikten av att inom skogsindustrin fokusera på att föra ut ett tydligt och tillräckligt detaljerat budskap på ett neutralt sätt som tillåter allmänheten att skapa sig en korrekt bild av det aktuella läget. Denna arbetsmetodik där kommunikation genom tredje part utnyttjas skulle kunna bidra till en sådan neutral kommunikation. Skogsinspektorernas möjlighet att kommunicera denna typ av information skulle också kunna underlättas genom upprättande av korta informationsblad inom ämnet som upplevs kunna förbättra inspektorernas möjlighet att även avhandla dessa frågor vid möten med medlemmar.

### **7.3 Användning av kommunicerade Gröna bokslut**

*Hur använder intressenterna den information som kommuniceras av Södra?*

Keskitalo & Liljenfeldt (2014) pekar på att genomförande av interna uppföljningar och ständigt förbättringsarbete är mycket viktigt för att förbättra implementeringen av hållbart arbete inom skogliga företag. Södra Skogsägarna upplevs som duktiga på att göra uppföljningar men huruvida dessa uppföljningar verkligen används i full utsträckning ifrågasätts av både medlemmar, entreprenörer och skogsinspektorer. Endast två av de intervjuade medlemmarna uppger att de använder den information de får inom arbetet med hänsynstagande och då kännedomen om Gröna bokslutsuppföljningarna är mycket låg inom denna grupp av intressenter är även användandet av resultatet från dessa uppföljningar obefintligt i nuläget. Entreprenörerna är den intressentgrupp där resultaten från gröna bokslut används i störst utsträckning i det praktiska arbetet. Det är också denna grupp som upplever att de har enklast för att finna användningsområden och nytta inom den information som kommuniceras. Inspektorerna är väl medvetna om förekomsten av Gröna bokslut men vetskapen om granskning i dessa uppföljningar kopplad till inspektorernas arbete är okänt. Detta medför också en känsla inom denna intressentgrupp av att de saknar praktiska användningsområden för uppföljningarna. Respondenternas resonemang tyder på att förmedling av hur de resultat som erhålls kan användas i praktiken skulle öka engagemanget för och nyttan av kommunicerade Gröna bokslut. Att entreprenörerna är den grupp som i störst utsträckning använder den information som kommuniceras genom Gröna bokslut är naturligt då detta har direkt koppling till dessa intressenters dagliga verksamhet. En ökad användning av resultaten även inom andra intressentgrupper kan dock vara eftersträvänsvärt för att effektivisera och förbättra arbetet inom detta område i alla led av försörjningskedjan. De områden i Gröna boksluten med koppling till skogsinspektorernas arbete innehåller dessutom punkten Traktdirektiv där målet på 90 procent godkända bokslut ännu ej uppnåtts och där stora insatser kan krävas för att uppnå de blivande målsättningarna på 95 procent godkända upprättade bokslut.

Det finns en positiv inställning till företagets engagemang inom hänsynsfrågor men en ökad förståelse för varför detta görs skulle kunna bidra till en ökad vilja även hos medlemmarna för att i större utsträckning praktiskt tillämpa den kunskap de får i den egna verksamheten. Det finns också återkommande önskemål om en rakare linje beträffande Södras ståndpunkt inom detta ämne samt ökad pondus hos skogsinspektorerna för att handla utifrån denna strategi.



Både Fabra-Crespo & Rojas-Briales (2015) och Rametsteiner (2009) pekar på tydlighet i företags kommunicerade budskap som viktigt för att förbättra kommunikationen av CSR. En tydligare och mer konsekvent linje i var Södra som förening står i denna fråga som också visas genom bredare genomgående konsekvens i praktisk handling skulle kunna förbättra förståelsen för att engagemang inom detta område ses som viktigt även ur Södras synpunkt. Porter & Kramer (2006) menar att det är viktigt att presentera både interna och externa motiv för företags arbete inom CSR. Respondenternas känsla av att detta arbete till stor del utförs för att tillmötesgå önskemål från externa intressenter snarare än för företagets intresse medför att det kan vara bra för Södra att kommunicera även företagets interna motiv till detta arbete. Entreprenörerna uttrycker också att en ökad förståelse hos medlemmarna skulle innebära möjligheter till effektivisering av det arbete entreprenörerna gör då diskussioner och argumentationer rörande lämnad hänsyn skulle kunna undvikas. Denna effektivisering av arbetet skulle kunna vara en möjlighet för ekonomiska besparingar för både Södra, entreprenörerna och medlemmarna. Mindre ifrågasättande av entreprenörernas arbete från medlemmarnas sida skulle också kunna öka motivationen hos entreprenörer för det arbete de genomför samt därmed också fungera som positiv feedback samt bekräftelse på och känsla av att det de gör är rätt.

#### **7.4 Förbättrad kommunikation av Gröna bokslut och hänsynsarbete**

*Hur kan kommunikationen av Gröna bokslut och hänsynsarbete förbättras?*

Flertalet tidigare studier med koppling till skogsindustri visar på ett behov av förbättrad kommunikation beträffande hänsynsområdet (Fabra-Crespo & Rojas-Briales, 2015; Keskitalo & Liljenfeldt, 2014; Olsson & Boström, 2013; Rametsteiner, 2009). Södra visar på strategier för fortsatt förbättring inom arbetet med natur- och kulturhänsyn och ett ökat mål inom Gröna bokslutsarbetet till 95 procent godkända bokslut mellan 2016-2020 är ett tydligt tecken på detta. Bristande medvetenhet om och användning av resultaten från Gröna bokslutsrapporterna tyder på att det finns förbättringsområden även specifikt inom kommunikationen av detta område.

Resultatet av denna studie stämmer väl överens med bland annat Häggqvist *et al.* (2014) samt Rametsteiner (2009) som båda pekar på vikten av att anpassa kommunicerat budskap inom skogligt hållbarhetsarbete efter mottagaren. De olika intressentgrupperna i denna studie har olika preferenser vilket presenterats tidigare i Tabell 9 och för att uppnå önskad effekt med kommunicerad information bör kommunikationen anpassas därefter. Fabra-Crespo & Rojas-Briales (2015) pekar också på vikten av att sätta upp mål med de kommunikationsstrategier företag väljer att använda sig av.

På grund av lågt intresse och låg kunskapsnivå inom hänsynsområdet hos medlemmarna bör specifik information om genomförda Gröna bokslut vara så kort som möjligt. De medlemmar som är intresserade av detta arbete ska ges möjlighet att kontakta ansvarig inom Södra men den allmänna informationen bör, till att börja med, fokusera på det faktum att en åtgärd i form av upprättande av Grönt bokslut gjorts på deras fastighet. En kortare beskrivning om vad Grönt bokslut innebär och syftet med detta arbete skulle också kunna förmedlas till samtliga medlemmar. Medlemmarna uttrycker att denna typ av uppföljningar kan ses som ett mervärde i deras relation med Södra då det visar på ett engagemang inom dessa frågor från föreningens sida vilket är viktigt för medlemmarna. Det visar också på eftersträvan från Södra för att utförda åtgärder ska vara genomförda på ett korrekt och tillfredställande sätt vilket ger möjlighet att visa på viljan att göra rätt i varje enskild medlems verksamhet. Denna kommunikationsstrategi kommer att behöva ses över i takt med en ökad medvetenhet och

intresse rörande hänsynsfrågor hos medlemmarna till följd av en yngre generation skogsägare och en mer utbildad medlemskår. Detta kan medföra att en mer inkluderande tvåvägskommunikation av Gröna boksluten kan vara aktuellt mot denna grupp på sikt. I nuläget bör målet med informationsspridningen mot medlemmarna dock fokusera på att skapa intresse för och kunskap inom generellt hänsynsarbete samt stolthet över det arbete Södra genomför på detta område.

Entreprenörerna har ett stort engagemang inom hänsynstagande i skogsbruket redan idag och också goda kunskaper inom detta område. Denna grupp förutsätts också ta ett stort ansvar för detta område både från medlemmarnas och skogsinspektorernas sida. Entreprenörerna uppvisar också en vilja för att förbättra sig i sitt dagliga arbete vilket kan vara viktigt både för ekonomiska och konkurrensmässiga fördelar men även för att uppnå en personlig känsla av att det arbete som utförs är bra och kunden är nöjd. En majoritet av entreprenörerna önskar dock mer feedback på sitt arbete jämfört med dagsläget och att även det positiva lyfts fram i större utsträckning. Kommunikationen av resultat från Gröna bokslut bör därför fokusera på detaljer och substans med möjlighet till praktisk tillämpning. Det är viktigt att entreprenörerna känner att personen som förmedlar informationen har god kunskap inom detta område för att öka trovärdigheten och möjligheten att besvara ingående specifika frågor om genomförd uppföljning. Med detta som bakgrund bör ansvarig revisor vara delaktig i kommunikationen mot denna grupp då detta är den person med bäst insyn i enskilda uppföljningar. Entreprenörerna ger också en bild av att utbildningar i grupp är uppskattat och tidigare upplägg på dessa med en primär genomgång av allmänna resultat för verksamhetsområdet på områdeskontoret följt av genomgång av praktiskt arbete i fält med möjlighet att ställa frågor om enskilda resultat upplevs som givande. Kunskapen om hur fortsatt kommunikation mot medlemmar och allmänhet kan ske är också en viktig del då entreprenörerna i stor utsträckning ses som Södras ansikte utåt. Detta skulle också medföra besparingar i tid och för de entreprenörer, revisorer och skogsinspektorer som väljer att delta vid dessa tillfällen och därmed också innebära låga resurskostnader för Södra som förening. Detta tillfälle skulle också kunna kompletteras ytterligare med skriftlig information om enskilda resultat som minnesanteckning. Målet för kommunikationen bör fokusera på att bidra till lärande hos entreprenörerna samt ge ökad feedback på både de positiva och negativa delarna av det arbete som genomförs.

Skogsinspektorerna har god kännedom om förekomsten av Gröna bokslut men låg kunskap om hur dessa kan användas för förbättring i deras dagliga verksamhet. Beträffande natur- och kulturhänsyn är kunskapsnivån tillfredsställande men på grund av upplevd tidsbrist väljer även denna grupp att till viss del lägga ansvaret för detta område på entreprenörerna. Entreprenörerna själva är till viss del skeptiska till den bristfälliga information som förmedlas av inspektorerna i trakt direktiv rörande hänsynstagande i samband med genomförande av skogliga åtgärder samt framförhållningen i detta material. Detta skulle kunna tyda på oklarheter rörande gränssnitt för vem som är ansvarig för vilka delar av en åtgärd samt att entreprenörerna önskar att inspektorerna i större utsträckning tar ansvar för natur- och kulturhänsyn jämfört med idag alternativt att det tydligare definieras, uppmärksammas och uppskattas att det är entreprenörernas uppgift. Inspektorerna känner också att detta område inte är prioriterat av medlemmarna och att det därmed inte behandlas i stor utsträckning vid besök innan genomförande av åtgärder, åtgärdsförslag eller upprättande av certifieringsavtal. Utifrån detta resonemang är det viktigt för denna grupp av intressenter att få ett skriftligt material med resultat från Gröna bokslut som är tillräckligt kort för att kunna prioriteras samtidigt som innehållet är personligt och informativt utifrån den enskilda inspektorns praktiska arbete. Förtydligande av hur informationen kan användas samt hur avvikelser kan

förbättras är också önskvärt och skulle ytterligare kunna bidra till tidsbesparingar kombinerat med effektivare användning och större effekt av kommunicerad information om Gröna bokslut. Denna grupp bör också ges möjlighet att delta vid de informationsträffar som anordnas för entreprenörerna då det även inom denna grupp finns en vilja till ökat lärande i mån av tid. Kommunikationen bör ha som mål att underlätta inspektorns arbete, kunna bearbetas tidsoptimalt och kunna kopplas till den dagliga praktiska verksamheten skogsinspektorn bedriver.

## **7.5 Reflektion kring metodval och generaliserbarhet**

Denna studie är genomförd i form av en abduktiv fallstudie. En inledande litteraturstudie har gjorts inom ämnet och teoretiska ramverk har fastställts utifrån vald litteratur. Därefter har en empirisk studie genomförts i form av 36 intervjuer riktade mot intressentgrupperna medlemmar, entreprenörer och skogsinspektorer. Dessa intervjuer är genomförda över telefon och utgår från en semistrukturerad intervjuguide baserad på de rubriker som återfinns i det teoretiska ramverk som utarbetats för studien. Analys och diskussion har sedan presenterats där redovisade empiriska resultat nyanseras genom reflektion kring dess koppling till tidigare framtagen teori och empiri inom ämnet. Utifrån en sammanvägning av samtliga delar i studien har slutsatser framarbetats med syfte att bidra till ökad förståelse inom ämnet både ur forskningssynpunkt och ur företagssynpunkt.

Kommunikation inom skogsindustrin är ett tidigare relativt outforskat område vilket medför att möjligheten att koppla erhållna resultat till tidigare studier är begränsad. Denna studie är anpassad efter dessa förutsättningar då Robson (2011) menar att studiedesign genom abduktiv ansats är ett effektivt verktyg då mängden tidigare studier är låg men det samtidigt önskas möjlighet att koppla resultatet till det fåtal som finns. Denna studie bygger också på kvalitativ forskningsansats vilket enligt Robson (2011) kritiserats för dess brist på objektivitet, trovärdighet och generaliserbarhet. Denna ansats har valts då den ger möjlighet till djupare förståelse för respondenternas tankar kring ämnet vilket är önskvärt för denna studie. Kritiken kring kvalitativ forskningsmetodik har hanterats genom tydlig beskrivning av hur studien genomförts, presentation av kritik och kvalitetssäkring i kapitel 3.4 samt försiktighet gällande generaliserbarhet vid presentation av resultat, analys, diskussion samt slutsatser.

Objektivitet i studien kan ifrågasättas utifrån det faktum att den genomförts med Södra Skogsägarna som värd företag och till viss del utgår från material erhållet med Södra som källa. För material kopplad till företag saknas ofta tillgång till ytterligare källor för att bekräfta tillförlitligheten i denna information. Studiens syfte och frågeställningar är också framtagna tillsammans med representanter för Södra. Genomgående medvetenhet om detta problem vid studiens genomförande syftar dock till att minska risken för inverkan från värd företaget. Exempelvis har presenterad litteratur kopplad till företaget i bakgrundsempirin till denna studie framförallt fokuserat på hårda fakta där presentation av bland annat subjektiva värderingar från företagets års- och hållbarhetsredovisning undvikits. Intervjuguide och urval för genomförda intervjuer baseras på teoretiskt material inom forskningsområdet samt presenterad problembakgrund för att bidra till ökad objektivitet i samband med intervjuernas genomförande. Intervjuerna och transkribering av dessa har också eftersträvat att genomföras med så liten inverkan som möjligt av intervjuarens subjektiva värderingar. Användandet av teoretisk tolkning som analysmetod syftar till att ge större inflytande av teoretisk kunskap inom ämnet och undvika subjektiv analys.

Tidsmässiga avgränsningar för denna studie medför att antalet intervjuade respondenter från respektive intressentgrupp blir begränsat. Detta medför därmed begränsningar i studiens

generaliserbarhet. Urvalet har syftat till att ge en så stor geografisk spridning som möjligt för entreprenörer och skogsinspektorer då det inom dessa grupper antas vara geografiska skillnader som påverkar hur dessa intressenter uppfattar kommunikationen av resultat från Gröna bokslutsuppföljningar. Bland medlemmarna har, utöver geografisk spridning, också en variation i ålder och kön eftersträvats för att ge möjlighet att fånga upp åsikter från så många subgrupper som möjligt inom denna intressentgrupp samt spegla verkligheten i Södras medlemskår. Generaliserbarheten inom Södra kan antas vara bättre för resultaten presenterade med koppling till entreprenörer och skogsinspektorer då den totala populationen för dessa grupper är betydligt mindre än de totalt 50 000 medlemmarna inom Södra. Denna tendens har också uppmärksammats i samband med intervjuerna där en större enhetlighet syns i svaren som erhållits från entreprenörer och inspektorer medan en större spridning visar sig bland svar från medlemmar. Med detta som bakgrund skulle en mer omfattande studie bland Södras medlemmar beträffande detta område kunna vara av intresse. Ett urval baserat på slutavverkningar inventerade vid Gröna bokslut år 2015 fångar enbart upp de respondenter som genomfört en avverkning under detta år. Detta medför att exempelvis medlemmar som avser bedriva kontinuitetsskogsbruk utan större sammanhängande avverkningar utesluts ur urvalet. Huvudsyftet med studien är dock att förklara och föreslå förbättringsmöjligheter kopplade till kommunikation av Gröna bokslut varför detta inte anses påverka resultatet.

Intervjuerna i denna studie är genomförda över telefon vilket begränsar möjligheterna att erhålla information om exempelvis kroppsspråk och liknande reaktioner hos respondenten. Ur ett tids- och kostnadsmässigt perspektiv anses dock inte personliga intervjuer genomförbart och telefonintervjuer ger samtidigt tillgång till tillräcklig information för att uppfylla studiens syfte. Intervjuerna har inte heller spelats in utan istället transkriberats i direkt anslutning till intervjuens genomförande. Detta val gjordes efter att respondenter framfört önskemål om att inspelning inte skulle genomföras för att ge ökad möjlighet till känsla av anonymitet och därmed också ärlighet i förmedlade svar. Bryman & Bell (2011) menar att känsla av förpliktelser gentemot företag riskerar att respondenter undanhåller viss information vid intervjutillfället. Känsla av anonymitet är därmed av stor vikt för att erhålla ärliga svar från intervjuade respondenter. Två intervjuer avbröts i samband med genomförande på grund av pågående maskinarbete. Dessa intervjuer återupptogs vid senare tillfälle och inleddes då med en återblick till senaste intervjutillfället.

Primär fokus för denna studie var initialt kommunikation av Gröna bokslut. I samband med intervjuernas genomförande har dock kommunikation av hänsynsarbete i största allmänhet också inkluderats då detta var ett ämne ett stort antal av respondenterna valde att avhandla. Hänsyn till detta har tagits vid presentation av studiens bakgrundsempiri där även information rörande ämnen kopplade till generellt hänsynsarbete återgetts. Detta återspeglar väl den abduktiva forskningsansats som ligger till grund för denna studie.

## 8 Slutsats

*Detta kapitel presenterar slutsatser för denna studie med avsikt att besvara det syfte som presenteras i kapitel 1.3. Slutsatserna presenteras i form av allmänna slutsatser inom ämnet, rekommendationer beträffande vilka kommunikationsstrategier som bör användas mot olika intressenter beroende på de målsättningar som finns med kommunikationen samt slutligen en reflektion kring vidare forskningsansatser inom ämnet.*

---

### 8.1 Allmänna slutsatser

Generella kunskapsnivån beträffande hänsynstagande i skogsbruket upplevs som hög hos respondenterna själva. Medlemmarnas kunskapsnivå och intresse för ämnet ifrågasätts till viss del av entreprenörerna och skogsinspektörerna men uppges samtidigt ha blivit bättre jämfört med tidigare. Södra Skogsägarna upplevs som duktiga på att genomföra uppföljningar men användningen av dessa inom olika grupper av intressenter skulle kunna förbättras ytterligare. Kunskap om resultat från Gröna bokslut och hur dessa kan användas är dock generellt låg bland medlemmar och skogsinspektörer men högre hos entreprenörerna. Brist på tid hos inspektörer, brist på kunskap hos medlemmar och brist på substans i kommunicerat material är de vanligaste källorna till brus i kommunikationsprocessen. Kommunikationen bör därför med detta som bakgrund anpassas efter intressenternas önskemål och generellt ske mer frekvent men samtidigt effektivare och med en översyn av innehåll i informationen. Större mängd både positiv och negativ feedback i samband med återkoppling på Gröna bokslut skulle också kunna vara till fördel för den verksamhet Södra bedriver. Muntliga kommunikationskanaler med möjlighet till diskussion kopplad till praktisk visualisering i fält föredras vid kommunikation av information inom hänsynsområdet. Skriftlig kommunikation ses som en möjlighet till minnesanteckning samt effektivisering och resursbesparing. Södra kan också gynnas av att definiera vem som är ansvarig för vilket område inom arbetet med natur- och kulturhänsyn då detta upplevs som oklart i dagsläget.

Bilden av Södras arbete inom natur- och kulturhänsyn är positiv bland respondenterna. Kommunikation inom detta område har därför möjlighet att stärka bilden av Södra ytterligare bland olika grupper av intressenter. Det är viktigt för respondenterna att Södra bedriver ett arbete inom CSR-området och berörda intressentgrupper ser stort behov av att öka medvetenheten om skogligt hänsynstagande hos en bredare allmänhet och ytterligare, framförallt externa, intressentgrupper genom ökad kommunikation mot dessa.

### 8.2 Förordade kommunikationsstrategier

Utifrån de empiriska resultat som erhållits i samband med denna studies genomförande har kommunikationsstrategier utarbetats beträffande på vilket sätt samt med vilket mål respektive intressentgrupp bör bemötas i samband med Södras arbete inom Gröna bokslut. Förordade kommunikationsstrategier samt målen med dessa framgår av Tabell 10.

Tabell 11. Sammanställning av förordade kommunikationsstrategier och mål för kommunikation mot olika grupper av intressenter

<b>Intressentgrupp</b>	<b>Strategier och mål</b>
<b>Medlemmar</b>	Kort skriftlig information med fokus på att en uppföljning genomförs på medlemmens fastighet. Kontaktuppgifter för möjlighet till vidare diskussion bör inkluderas. Målet med informationsspridningen mot medlemmarna bör fokusera på att skapa intresse för och kunskap inom generellt hänsynsarbete samt stolthet över det arbete Södra genomför på detta område.
<b>Entreprenörer</b>	Detaljerad personlig information skriftligt för minnesanteckning och muntligt genom exempelvis entreprenörsträffar där ansvarig revisor deltar. Det finns även intresse för gemensamma resultat för hela verksamhetsområdet. Visualisering i fält önskas för att öka förståelsen för relationen mellan uppvisat resultat och praktiskt arbete. Målet för kommunikationen bör fokusera på att bidra till lärande hos entreprenörerna samt ge ökad feedback på både de positiva och negativa delarna av det arbete som genomförs. Entreprenörerna bör också ges verktyg för att kommunicera erhållen information vidare mot medlemmar och allmänhet som företagets ansikte utåt.
<b>Skogsinspektorer</b>	Kort skriftlig och personlig information med tillräcklig substans och råd för praktisk tillämpning av resultat. Möjlighet att diskutera resultat med revisor och delta på utbildningsdagar inom ämnet med entreprenörer bör också ges. Ansvarsfördelningen inom arbetet med naturhänsyn bör förtydligas. Kommunikationen bör ha som mål att underlätta inspektorns arbete, kunna bearbetas tidsoptimalt och kunna kopplas till den dagliga och praktiska verksamhet skogsinspektorn bedriver.

### 8.3 Fortsatt forskning

Genomförd forskning inom kommunikation kopplad till svensk skogsindustri är mycket begränsad vilket medför stora utvecklingsmöjligheter och behov av fortsatta studier inom detta ämne. Denna studie omfattar endast ett begränsat antal intressentgrupper och ett begränsat antal respondenter. Ett antal av respondenterna till denna studie uttrycker en bristande medvetenhet inom ämnet hos externa intressentgrupper. Det skulle därför vara av intresse att genomföra liknande undersökningar med intressenter inom andra grupper med anknytning till företaget för att även fastställa hur dessa skulle kunna hanteras ur kommunikationssynpunkt. Mer omfattande och i större utsträckning generaliserbara studier med fler respondenter inom enskilda grupper skulle också kunna vara av intresse för att med större säkerhet kunna fastställa önskemålen om föreslagna kommunikationsstrategier. Enskilda intressentgrupper skulle vid större urval också kunna analyseras utifrån exempelvis skillnader mellan svaren beroende på kön eller ålder och på så vis kunna bidra till hur rekommenderade kommunikationsstrategier i större utsträckning skulle kunna anpassas efter individuella skillnader inom samma intressentgrupp.

Fallstudier inom andra branscher och andra företag inom skogsindustrin för jämförelse med denna studie skulle också vara av intresse för att ge möjlighet att undersöka om de tendenser som visar sig i denna studie även är generaliserbara utanför studerat företag. Även studier utan koppling till specifika företag eller branscher skulle kunna bidra med intressanta slutsatser om huruvida en viss grupp av intressenter generellt bör hanteras på ett visst sätt ur kommunikationssynpunkt.

## Referenser

- Alestig, P. (2015). Svenskt Näringsliv rasar mot regeringens hållbarhetslag. *Svenska Dagbladet*, 28 april
- Arvidsson, S. (2010). Communication of corporate social responsibility: A study of the views of management teams in large companies. *Journal of Business Ethics*, 96(3), 339-354.
- BillerudKorsnäs. (2015). *Hållbarhetsredovisning 2014*,  
<http://www.billerudkorsnas.com/PageFiles/18109/sista/CSR%20sve%20web.pdf?epslanguage=sv> [2016-02-17]
- Birth, G., Illia, L., Lurati, F., & Zamparini, A., (2008). Communicating CSR: practices among Switzerland's top 300 companies. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(2), 182-196.
- Borglund, T., De Geer, H., och Hallvarsson, M., (2009). *Värdeskapande CSR: Hur företag tar socialt ansvar*. Stockholm: Norstedts Akademiska Förlag.
- Brunsson, N., & Jacobsson, B., 2002. *A World of Standards*. Oxford. Oxford University Press. ISBN 0-19-829693-2
- Brundtland, G., Khalid, M., Agnelli, S., Al-Athel, S., Chidzero, B., Fadika, L., Hauff, V., Lang, I., Shijun, M., de Botero, M. M., Singh, M., Okita, S., (1987). *Our Common Future ('Brundtland report')*.
- Bryman, A., Bell, E., (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Andra upplagan. Liber AB: Stockholm
- Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 32(3), 946-967.
- Carroll, A. B., (1991). "The pyramid of corporate social responsibility "towards the moral management of organizational stakeholders". *Business Horizons*, vol. 34, no. 4, pp. 39-48.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
- CDSB. (2016). *Comply or explain – A review of FTSE 350 companies' environmental reporting and greenhouse gas emission disclosures in annual reports*.  
[http://www.cdsb.net/sites/default/files/cdsb\\_comply\\_or\\_explain.pdf](http://www.cdsb.net/sites/default/files/cdsb_comply_or_explain.pdf) [2016-02-15]
- Convention on Biological Diversity. (1992). UNCED (United Nations Conference on the Environment and Development). Rio de Janeiro
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, June, pp. 312–322.
- Dawkins, J., & Lewis, S., (2003). CSR in Stakeholder Expectations: And Their Implication for Company Strategy. *Journal of Business Ethics*, 44(2-3), 185-193.
- Dewatripont, M., & Tirole, J., (2005). Modes of communication. *Journal of Political Economy*, 113(6), 1217-1238.
- Donaldsson, T, Preston, L. E., (1995), The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications, *The Academy of Management Review*, 20:1, 65-91.
- Dowling, G., (2001). *Creating Corporate Reputations: Identity, image & performance*, Oxford univ. Press, Oxford
- Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S., (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19.
- Dynesius, M. & Hylander, K. (2007). Resilience of bryophyte communities to clear-cutting of boreal stream-side forests. *Biological Conservation* 135, 423-434.
- Eisenhardt, K.M. (1989). Building Theories from Case Study Research, *Academy of Management Review*, vol. 14 (4), pp. 532–550
- Elkington, J. (1998), *Cannibals with forks*, Oxford: Capstone.
- Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line. *The triple bottom line: Does it all add up*, 11(12), 1-16.
- Enander, K. G., (2007). *Skogsbruk på samhällets villkor: skogsskötsel och skogspolitik under 150 år*. Institutionen för skogen ekologi och skötsel, Sveriges lantbruksuniversitet.
- Enviroics. (1999), The Millennium Poll on Corporate Social Responsibility, *Executive Briefing. Enviroics*.
- Europaparlamentets och rådets direktiv. (2014). Strassbourg, 2014/95/EU
- Europeiska Kommissionen. (2011). *En förnyad EU-strategi 2011-2014 för företagens sociala ansvar*. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN> [2016-02-29]
- Fabra-Crespo, M., & Rojas-Briales, E. (2015). Comparative analysis on the communication strategies of the forest owners' associations in Europe. *Forest Policy and Economics*, 50, 20-30.
- Fahy, J. & Jobber, D. (2012). *Foundations of marketing*. 4:e upplagan red. New York: McGraw Hill Higher Education.
- FAO. (2010). *Global forest resources assessment 2010, main report*. FAO Forestry paper, Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome
- FAO & JRC. (2012). *Global forest land-use change 1990–2005*. Lindquist, E.J., D'Annunzio, R., Gerrand, A., MacDicken, K., Achard, F., Beuchle, R., Brink, A., Eva, H.D., Mayaux, P., San-Miguel-Ayanz, J., Stibig,

- H-J. FAO Forestry Paper No. 169. Food and Agriculture Organization of the United Nations and European Commission Joint Research Centre. FAO, Rome.
- Fiske, J. (1990). *Kommunikationsteorier – en introduktion*. Wahlström och Widstrand,
- Fogelberg, K., Lundh, G., Mårtensson, T., Sundkvist, A., (2016), *Kulturarv i skogen*. Skogsstyrelsen, Meddelande 5/2016
- Fombrun, C. J. (2005). A world of reputation research, analysis and thinking—building corporate reputation through CSR initiatives: evolving standards. *Corporate Reputation Review*, 8(1), 7-12.
- Friedman, M. (1962). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times*, September, 126.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- FSC. (2010) *Svensk skogsbruksstandard enligt FSC med SLIMF-indikatorer*. <https://se.fsc.org/preview.svensk-skogsbruksstandard-fsc.a-771.pdf> [2016-05-20]
- FSC. (2016) *Facts & Figures – May 6, 2016*. <https://ic.fsc.org/preview.facts-figures-may-2016.a-5918.pdf> [2016-05-20]
- George, J.M. & Jones, G.R., (2012 ). *Understanding and Managing Organizational Behavior*, 6:e upplagan. red. Reading: Pearson Education Limited
- Grafström, M., Göthberg, P., Windell, K. (2008) *Företagsansvar i förändring* (1:1. uppl.). Malmö: Liber AB.
- Grant, R. M. (2013). *Contemporary strategy analysis*. 8. uppl.
- GRI, (2015), *G4 Sustainability reporting guidelines*, <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf> [2016-02-26]
- GRI, 2016, *About GRI*, <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx> [2016-02-26]
- Guillemin, M., & Gillam, L. (2004). Ethics, reflexivity, and “ethically important moments” in research, *Qualitative inquiry*, vol. 10 (2), pp. 261-280
- Gustafsson, L., Weslien, J., Hannerz, M., Haldentun, Y., (2016). *Naturhänsyn vid avverkning - en syntes av forskning från Norden och Baltikum*
- Hansen, J., Sato, M., Hearty, P., Ruedy, R., Kelley, M., Masson-Delmotte, V., Russell, G., Tselioudis, G., Cao, J., Rignot, E., Velicogna, I., Kandiano, E., von Schuckmann, K., Kharecha, P., Legrande, A. N., Bauer, M., and Lo, K.-W. (2015). *Ice melt, sea level rise and superstorms: evidence from paleoclimate data, climate modeling, and modern observations that 2 °C global warming is highly dangerous*, *Atmos. Chem. Phys. Discuss.*, 15, 20059-20179, doi:10.5194/acpd-15-20059-2015, 2015.
- Hayek, F.A. (1969). The corporation in a democratic society: in whose interest ought it and will it be run? In Ansoff, H. (ed.), *Business Strategy*. Harmondsworth: Penguin Books, p. 225.
- Hylander, K. & Weibull, H. (2012). Do time-lagged extinctions and colonizations change the interpretation of buffer strip effectiveness? – a study of riparian bryophytes in the first decade after logging. *Journal of Applied Ecology*. 49, 1316- 1324
- Hägqvist, P., Berg Lejon, S., & Lidestav, G. (2014). Look at what they do—a revised approach to communication strategy towards private forest owners. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 29(7), 697-706.
- IPCC. (2014). *Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change* [Core Writing Team, R.K. Pachauri and L.A. Meyer (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland, 151 pp.
- ISO. (2014). *Discovering ISO 26000*, [http://www.iso.org/iso/discovering\\_iso\\_26000.pdf](http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000.pdf) [2016-03-03]
- Jacobsen, D. (2007). *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund
- Junninen, K., Penttilä, R. & Martikainen, P. (2007). Fallen retention aspen trees on clear-cuts can be important habitats for red-listed polypores: a case study in Finland. *Biodiversity and Conservation* 16, 475-490.
- Kaila, L., Martikainen, P. & Punttila, P. (1997). Dead trees left in clear-cuts benefit saproxylic Coleoptera adapted to natural disturbances in boreal forest. *Biodiversity and Conservation* 6, 1-18
- Kairos Future AB. (2005). *Allmänhetens syn på och relation till skogen*. Skogsstyrelsen
- Kanji, G. K., & Chopra, P. K., (2010), Corporate social responsibility in a global economy. *Total Quality Management*, 21(2), 119-143.
- Keskitalo, E. C. H., & Liljenfeldt, J. (2014). Implementation of forest certification in Sweden: an issue of organisation and communication. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 29(5), 473-484.
- Koch-Widerberg, M. Ranius, T., Drobyshev, I., Nilsson, U. & Lindblad, M. (2012). Increased openness around retained oaks increases species richness of saproxylic beetles. *Biodiversity and Conservation* 21, 3035-3059
- Kotler, P. Armstron, G. Saunders, J Wong, V., (2002). *Principles of Marketing*. Third European Edition. Pearson Education Ltd. England



- Kotler, P., & Lee, N., (2006). *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause*.
- KPMG. (2015). *The KPMG survey of corporate responsibility reporting 2015*.  
<http://www.kpmg.com/CN/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2015-O-201511.pdf> [2016-02-24]
- Kruys, N., Fridman, J., Götmark, F., Simonsson, P. & Gustafsson, L. (2013). Retaining trees for conservation at clearcutting has increased structural diversity in young Swedish production forests. *Forest Ecology and Management* 304, 312-321
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Tredje upplagan. Lund: Studentlitteratur AB
- Larsson, M., (2014). *Kan bli fler fornminnen med ny lag*. Skogseko, nr.3
- Luo, X., Bhattacharya, C. B., (2006), Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value, *Journal of Marketing*, 70:4. 1-18.
- Lyon, T. P., Maxwell, J. W., (2006). Greenwash: Corporate Environmental Disclosure under Threat of Audit, *Journal of Economics and Management Strategy*, 20: 3-41.
- Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2013). Tweetjacked: The impact of social media on corporate greenwash. *Journal of business ethics*, 118(4), 747-757.
- Maignan, I. (2001). Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of Business Ethics*, 30, 57-72.
- McElhaney, K. (2008). *Just Good Business; The strategic guide to aligning corporate responsibility and brand*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M., (2005). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of management studies*, 43(1), 1-18.
- McWilliams, A., & Siegel, D., (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of management review*, 26(1), 117-127.
- Mikkilä, M. (2006). *The many faces of responsibility: Acceptability of the global pulp and paper industry in various societies*, Dissertationes Forestales 25, Faculty of Forestry, University of Joensuu
- Mikkilä, M., Toppinen, A., (2008). Corporate responsibility reporting by large pulp and paper companies, *Forest Policy and Economics*, Vol: 10, pp. 500-506
- Morsing, M., & Schultz, M., (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323-338.
- Morsing, M., Schultz, M., Nielsen, K. U., (2008). The 'Catch 22' of communicating CSR: Findings from a Danish study, *Journal of Marketing Communications*. Vol: 14, No: 2, pp. 97-111
- Naturvårdsverket. (2010). *Konventionen om biologisk mångfald och svensk naturvård: Sammanfattning av Sveriges fjärde nationella rapport till sekretariatet för konventionen om biologisk mångfald*, Rapport 6389
- Naturvårdsverket. (2013a). *Naturturism*. <http://www.naturvardsverket.se/Miljoarbete-i-samhallet/Miljoarbete-i-Sverige/Uppdelat-efter-omrade/Friluftsliv/Naturturism/> [2016-05-03]
- Naturvårdsverket. (2013b). *Friluftsliv i förändring. Resultat från ett forskningsprogram*. Slutrapport. Rapport 6547.
- Nitch, U., (1998). *Konsten att informera om miljön*. Sveriges Lantbruksuniversitet
- OECD. (2008). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*,  
<http://www.oecd.org/corporate/mne/1922428.pdf> [2016-02-27]
- Olsson, M., & Boström, E. (2013). *En hållbar skogsbransch?: En jämförande fallstudie om CSR i den svenska skogsbranschen*.
- PEFC. (2014). *Statistik*. <http://pefc.se/statistik/> [2016-05-20]
- PEFC. (2015) *PEFC Skogscertifiering – Vi tar ansvar i skogen*. [http://pefc.se/wp-content/uploads/2015/06/PEFC\\_broschyr\\_L%C3%85GUPPL%C3%96ST\\_150316.pdf](http://pefc.se/wp-content/uploads/2015/06/PEFC_broschyr_L%C3%85GUPPL%C3%96ST_150316.pdf) [2016-05-21]
- Porter, M.E. and Kramer, M.R., (2006). Strategy & society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84, pp. 78–92.
- Porter M. E., Kramer M. R., (2011). Creating Shared Value: How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth, *Harvard Business Review*. January – February 2011, pp. 62-77.
- Prno, J., & Slocombe, D. S., (2012). Exploring the origins of 'social license to operate' in the mining sector: Perspectives from governance and sustainability theories. *Resources Policy*, 37(3), 346-357.
- Rametsteiner, E., Vienna, B. O. K. U., Aggestam, F., Zane, E. B., Plumet, E. C., & Nielsen, A. C. (2009) *Shaping forest communication in the European Union: public perceptions of forests and forestry*.
- Ranius, T., Ekvall, H., Jonsson, M. & Bostedt, G. (2005). Cost-efficiency of measures to increase the amount of coarse woody debris in managed Norway spruce forests. *Forest Ecology and Management* 206, 119-133
- Regeringskansliet. (2013). *Hållbart Företagande – Plattform för svenskt agerande*.  
[http://www.bwz.se/miljorapporten/UserFiles/Files/1405\\_CSR-vision.pdf](http://www.bwz.se/miljorapporten/UserFiles/Files/1405_CSR-vision.pdf) [2016-02-27]

- Regeringskansliet. (2015). *Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande*.  
<http://www.regeringen.se/contentassets/52b2219b927a415485f2d2a7ae0237e3/statens-agarpolicy-och-riktlinjer-for-foretag-med-statligt-agande-2015.pdf> [2016-02-26]
- Riege, A.M., (2003). Validity and reliability tests in case study research: a literature review with “hands-on” applications for each research phase, *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 6, pp. 75–86
- Roberts, S., (2003). Supply chain specific? Understanding the patchy success of ethical sourcing initiatives. *Journal of business ethics*, Volym 44, pp. 159-170.
- Robson, C., (2011). *Real World Research*, 3<sup>rd</sup> ed., Wiley (ISBN 1405182407)
- Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin, F. S., Lambin, E. F., Lenton, T. M., Scheffer, M., Folke, C., Schellnhuber, H. J., Nykvist, B., de Wit, C. A., Hughes, T., van der Leeuw, S., Rodhe, H., Sörlin, S., Snyder, P.K., Costanza, R., Svedin, U., Falkenmark, M., Karlberg, L., Corell, R. W., Fabry, V. J., Hansen, J., Walker, B., Liverman, D., Richardson, K., Crutzen, P., and Foley, J. A. (2009). A safe operating space for humanity. *Nature*, 461(7263), 472-475.
- SCA. (2015). *Hållbarhetsredovisning (2014)*. [http://www.sca.com/Documents/en/Env\\_Reports/2014/SCA-hallbarhetsredovisning-2014.PDF?epslanguage=sv](http://www.sca.com/Documents/en/Env_Reports/2014/SCA-hallbarhetsredovisning-2014.PDF?epslanguage=sv) [2016-02-19]
- Schwaiger, M., (2004). Components and parameters of corporate reputation – an empirical study. *Schmalenbach business review*, 56, 46-71.
- Schwartz, M. S., Carroll, A. B., (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach, *Business Ethics Quarterly*, 13:4, 503-530.
- Shannon, C. E., (1949), *Communication in the presence of noise*. *Proceedings of the IRE*, 37(1), 10-21.
- Shannon, C. E., Weaver, W., (1949). *Recent contributions to the mathematical theory of communication*. *ETC: A Review of General Semantics*, 261-281.
- Silverman, D. (2005). *Doing qualitative research. 2:a upplagan red*. London: SAGE Publications.
- Skogsindustrierna. (2012). *Skogsindustriernas hållbarhetsskrift 2012 – Skogsindustrin – Motorn i en hållbar bioekonomi*. [http://www.skogsindustrierna.org/MediaBinaryLoader.axd?MediaArchive\\_FileID=19af9082-40c4-44f6-8e74-c7d746a31926&FileName=h%C3%A5llbarhetsskriften\\_webb+slutlig.pdf](http://www.skogsindustrierna.org/MediaBinaryLoader.axd?MediaArchive_FileID=19af9082-40c4-44f6-8e74-c7d746a31926&FileName=h%C3%A5llbarhetsskriften_webb+slutlig.pdf) [2016-02-15]
- Skogsstyrelsen. (2013). Målbilder för god miljöhänsyn. *En dellerans från Dialog om miljöhänsyn. Rapport 5 2013*.
- Skogsstyrelsen. (2014). *Certifierad skog enligt FSC och PEFC* <http://www.skogsstyrelsen.se/Aga-och-bruka/Skogsbruk/Aga-skog/Hansyn-till-miljon/Certifieringar/> [2016-05-20]
- Skogsstyrelsen. (2015). *Vad säger lagen?* <http://www.skogsstyrelsen.se/Aga-och-bruka/Lagen/> [2016-04-08]
- Skogsstyrelsen. (2016a). *Skogsvårdslagstiftningen Gällande regler 1 januari 2016*,
- Skogsstyrelsen. (2016b). *Övriga lagar*. <http://www.skogsstyrelsen.se/Aga-och-bruka/Lagen/Ovriga-lagar/> [2016-04-08]
- Skogsstyrelsen. (2016c). *Äganderätt och allemansrätt*. <http://www.skogsstyrelsen.se/Aga-och-bruka/Lagen/Aganderatten/> [2016-04-08]
- Skogsstyrelsen. 2016d. *Renskötelsrätt*. <http://www.skogsstyrelsen.se/Aga-och-bruka/Lagen/Renskotselratten/> [2016-04-08]
- Smith, K. T., & Alexander, J. J. (2013). Which CSR-Related Headings Do Fortune 500 Companies Use on Their Websites?. *Business Communication Quarterly*, 76(2)
- Stora Enso. (2015). *Sustainability Report 2014*,  
[http://assets.storaenso.com/se/com/DownloadCenterDocuments/Sustainability\\_Report\\_2015.pdf](http://assets.storaenso.com/se/com/DownloadCenterDocuments/Sustainability_Report_2015.pdf) [2016-02-19]
- Södra. (2014a). *Hänsyn vid avverkningar*.  
<http://skog.sodra.com/Documents/Broschyrer%20och%20faktablad/H%C3%A4nsyn%20vid%20avverkningar.pdf> [2015-12-13]
- Södra. (2014b). *Södra årsredovisning med hållbarhetsredovisning*.  
<http://www.sodra.com/Documents/PDF/Finansiellt/arsredovisningar/%C3%85rs-%20och%20h%C3%A5llbarhetsredovisning%202013.pdf> [2016-05-12]
- Södra. (2015a). *Södra årsredovisning och hållbarhetsredovisning*.  
<http://www.sodra.com/Documents/PDF/Finansiellt/arsredovisningar/%C3%85rs-%20och%20h%C3%A5llbarhetsredovisning%202014.pdf> [2015-12-13]
- Södra. (2015b). *Grönt bokslut efter slutavverkningar och gallringar 2014*.  
<http://www.sodra.com/Documents/PDF/H%C3%A5llbarhet/Rapporter/150120%20Gr%C3%B6nt%20boks-lut%202014.pdf> [2015-12-13]
- Södra. (2015c). *Södras sågverk i Värö är Sveriges största*.  
[http://www.sodra.com/sv/Pressrum/Nyheter/Inlagg/Pressmeddelande/Aktuella-nyheter/Sodras-sagverk-i-Varo-ar-Sveriges-storsta-/](http://www.sodra.com/sv/Pressrum/Nyheter/Inlagg/Pressmeddelande/Aktuella-nyheter/Sodras-sagverk-i-Varo-ar-Sveriges-storsta/) [2016-02-17]
- Södra. (2015d). *Massafabrik i ständig utveckling*. <http://www.sodra.com/sv/Massa/Vara-massabruk/Sodra-Cell-Varo/> [2016-02-17]

- Södra. (2015e). *Fälthandledning för Grönt bokslut vid slutavverkningar och gallringar 2015*
- Södra. (2016). *Grönt bokslut efter slutavverkningar och gallringar 2015*,  
<http://www.sodra.com/Documents/PDF/H%C3%A5llbarhet/Rapporter/Rapport%20Gr%C3%B6nt%20bokslut%202015.pdf> [2016-05-04]
- Thuresson, T. (2012). *Frihet under ansvar – Den svenska skogsbruksmodellen*, Pöyry Management Consulting, Sverige <http://www.ksla.se/wp-content/uploads/2012/12/Frihet-under-ansvar-Thuresson.pdf> [2016-04-18]
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. 4:e upplagan red. Lund: Studentlitteratur AB.
- Unander, A.K. (2015). *Hänsynen till forn- och kulturlämningar Resultat från Hänsynsuppföljning Kulturmiljöer 2014*, Skogsstyrelsen, Rapport 7/2015
- United Nations Global Compact (2014). *Guide to corporate sustainability – Shaping a sustainable future*,  
[https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN\\_Global\\_Compact\\_Guide\\_to\\_Corporate\\_Sustainability.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN_Global_Compact_Guide_to_Corporate_Sustainability.pdf) [2016-03-03]
- UNWCED, United Nations (UN), (1987). “Report of the World Commission on Environment and Development,” General Assembly Resolution 42/187, 11 December 1987. Available at:  
<http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>. [2015-12-13]
- Weber, M. (2008). The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR. *European Management Journal*, 26(4), 247-261.
- Weslien, J., Widenfalk, F. D., & Skogsstyrelsen. (2009). *Skogsskötselserien–Naturhänsyn*.
- Yin, R.K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods*, 5<sup>th</sup> ed., SAGE Publications, London (ISBN 1452242569)

# Bilagor

## Bilaga 1. Intervjuguide

Presentation av mig själv, ämnet, intervjuens förutsättningar samt förfrågan om respondentens medgivande till intervjuens genomförande.

### 1. *Utgående budskap*

- Vad känner du till om Södras arbete med naturhänsyn (Gröna bokslut)
- Vilken generell kunskap känner du att du har inom detta område?
- Vilken kunskap och inställning upplever du att andra intressenter (de anställda på Södra/entreprenörerna/medlemmarna/bredare allmänhet/media m.m.) har till Södras hänsynsarbete?

### 2. *Kommunikationskanaler*

- Hur kommuniceras resultaten av Södras naturhänsyn (Gröna bokslut) till dig idag?
  - Vilken av dessa kanaler värderar du som mest förtroendegivande?
- Vilka kommunikationskanaler skulle du vilja används vid kommunikation av Södras hänsynsarbete?
- Ges du möjlighet att svara på samt diskutera den information du får och i så fall hur?

### 3. *Kommunicerat budskap*

- Hur uppfattar du den information som kommuniceras om Södras arbete med naturhänsyn?
  - Positiv/negativ
- Känner du att du får tillräcklig information om Södras arbete med naturhänsyn?
- Hur upplever du kommunikationen av just ditt resultat i samband med inventeringen av hänsynsarbetet?

### 4. *Brus*

- Kan du ge exempel på något som stör kommunikationen av Södras hänsynsarbete?
- Hur skulle kommunikationen kunna förbättras?

### 5. *Resultat & Feedback*

- Hur använder du dig av den information du får?
- Har informationen haft någon påverkan på den verksamhet du bedriver?
  - Om ja, hur har detta påverkat?
- Hur har informationen påverkat din bild av Södra som förening?
- Hur upplever du den feedback du får på ditt arbete med naturhänsyn?
- Ger du någon feedback på Södras arbete med naturhänsyn?
- Hur skulle Södra kunna förbättra sitt arbete med naturhänsyn och kommunikationen av denna?

## Bilaga 2. CSR-lagstiftning inom svenskt skogsbruk

Svenskt skogsbruk och dess arbete med naturhänsyn regleras idag framförallt genom Skogsvårdslagen, SvL, och Miljöbalken, MB (Skogsstyrelsen, 2015). Utöver dessa lagar finns ytterligare lagtexter som också berör den verksamhet svenska skogsägare bedriver, en sammanfattning av dessa framgår av Tabell 11.

Tabell 12. Sammanställning av lagtexter som berör svensk skogsindustri

Lagtext	Sammanfattning	Källa
<b>Skogsvårdslagen</b>	Skogsvårdslagen visar på de ramar och krav som finns för hur svenska skogsägare tillåts bedriva skogsbruk. Här återfinns exempelvis lagtexter beträffande skyldigheter för återplantering, lägsta tillåtna slutavverkningsålder, krav på anmälan om avverkning, regler kring hänsynstagande till rennärningen och regleringar inom natur- och kulturmiljövård.	Skogsstyrelsen, 2016a
<b>Miljöbalken</b>	Miljöbalken ersatte vid införandet 16 tidigare laxtexter inom miljöområden kopplade till specifika verksamheter. Balken syftar till att främja hållbar utveckling, vilket definieras som nuvarande och kommande generationers möjligheter att leva i en god och hälsosam miljö. Miljöbalken innehåller bland annat lagar inom allmänna hänsynsregler, skydd av områden samt djur- och växtarter, miljöfarlig verksamhet, vattenverksamhet, miljöavgifter och straffbestämmelser.	Miljöbalk (1998:808) Naturvårdsverket, 2015
<b>Kulturmiljölagen</b>	Denna lagtext framhäver skyddande av fornlämningar som allas ansvar med länsstyrelsen som tillsynsmyndighet och fastställer att fornlämningar inte får skadas. I kulturmiljölagen definieras bland annat vad en fornlämning är och vilket område den omfattar samt hur tillståndsprövning genomförs.	Kulturmiljölagen (1988:950)
<b>Timmerförordningen</b>	Timmerförordningen utgör EU:s regelverk för att förhindra handel med illegalt avverkat virke. Lagen omfattar även handel med trävaror tillverkade av denna typ av virke. Lagstiftningen gäller både handel med varor mellan länder och inom ett land.	EU (2010:995)
<b>Virkesmätninglagen</b>	Denna lagtext syftar till att ge säljare och köpare av virke jämställda förutsättningar för rimlighet vid bedömning av virkets värde. Skogsstyrelsen är utsedd till tillsynsmyndighet för lagen och detaljer kring exempelvis godkända mätmetoder, anmälningskyldighet för företag som genomför virkesmätning, krav på noggrannhet samt mätbeskedets innehåll återfinns i Skogsstyrelsens föreskrifter om virkesmätning.	SFS (2014:1005) SKSFS (2014:11)

Utöver dessa lagtexter återfinns även flertalet andra lagar som påverkar skogsägare och skogsindustri. Ägarförhållanden för skogsmark regleras i exempelvis Jordabalken, Fastighetsbildningslagen och Samäganderättslagen (Skogsstyrelsen, 2016b). Regeringsformen innehåller utöver bestämmelser kring äganderätt också bestämmelser kring exempelvis allemansrätten, vilken har stark koppling till skoglig verksamhet (Skogsstyrelsen, 2016c).

Även specifika lagtexter som Rennäringslagen och Terrängkörningslagen har inverkan på möjligheten att bedriva skoglig verksamhet (Skogsstyrelsen, 2016b; 2016d). Utöver detta lyder naturligtvis även skogsindustrin och skogsägare av allmänna lagar som även berör annan industri och enskilda individer. De lagtexter som framförallt behandlar natur- och kulturhänsyn och därmed är av störst intresse för detta arbete, samt behandlas mer ingående nedan, utgörs av Miljöbalken och Skogsvårdslagen.

### ***Miljöbalken***

Miljöbalken trädde i kraft 1999 med syfte att *”främja en hållbar utveckling som innebär att nuvarande och kommande generationer tillförsäkras en hälsosam och god miljö”* vilket framgår av 1§ i lagtexten. I samma paragraf framgår också människans ansvar i detta i samband med brukande av naturen genom exempelvis skydd av natur- och kulturmiljöer, bevarande av biologisk mångfald samt socialt, kulturellt, ekologiskt och samhällsekonomiskt hållbart nyttjande av mark, vatten och fysisk miljö. Instiftandet av Miljöbalken innebar en sammanslagning av 16 tidigare separerade lagar inom miljöområdet, exempelvis vattenlagen, naturvårdslagen och miljöskyddslagen för att göra lagstiftning inom miljöområdet lättare att tillämpa och överblicka (Prop. 1997/98:45, del 1). Anledningen till att Skogsvårdslagen inte inkluderades i denna sammanslagning var på grund av det stora antal bestämmelser i denna för reglering av näringsens verksamhet utan koppling till miljöområdet. För att undvika förekomsten av innehåll i Miljöbalken utan miljökaraktär och som därmed skulle innebära att lagtexten även reglerar näringsverksamheten inom skogsindustrin gjordes bedömningen att lagarna skulle vara fortsatt separerade (Prop. 1997/98:45, del 1, s.189).

Skogsvårdslagen hänvisar vid flertalet tillfällen till lagtexter som återfinns i miljöbalken och de båda lagtexterna är avsedda att tillämpas parallellt med varandra utan att den ena eller andra lagen ska prioriteras (Skogsstyrelsen, 2016a). I Miljöbalken återfinns bland annat kapitel innehållande lagtexter om skydd av områden, skydd av djur- och växtarter, vattenverksamhet, krav på anmälan om samråd för viss verksamhet och lagar kring genetisk modifiering av växtmaterial (SFS. 1998:808). Detta är alla lagar med påverkan på den dagliga verksamhet svensk skogsindustri bedriver.

### ***Skogsvårdslagen***

Sveriges skogsvårdslag instiftades 1903 i syfte att säkerställa virkestillgången för industrin genom lagstiftning om återplanteringskrav (Enander, 2007). Omarbetningar av lagtexten har genomförts vid flertalet tillfällen och de första kraven på miljöhänsyn i samband med brukande av skog infördes 1974 till följd av en ökad debatt och ökad medial uppmärksamhet inom ämnet kombinerat med flertalet studier som pekade på skogsbrukets negativa inverkan på miljön (*ibid.*). Den stora förändringen av skogsvårdslagen ur miljösynpunkt genomfördes 1993 då miljömålet i skogsbruket jämställde med produktionsmålet (Enander, 2007; Weslien *et al.*, 2009; Skogsstyrelsen, 2016a). Detta var en effekt av Sveriges undertecknande av *Konventionen om biologisk mångfald* i Rio de Janeiro 1992 samt undertecknandet om biologisk mångfald och hållbart markutnyttjande av samtliga Europas länder i Helsingfors 1993.

Naturhänsynen och den biologiska mångfaldens jämställda roll inom svenskt skogsbruk fastställs redan i Skogsvårdslagens 1§ som säger att *”Skogen är en nationell tillgång och en förnybar resurs som ska skötas så att den uthålligt ger en god avkastning samtidigt som den biologiska mångfalden behålls.”* (Skogsstyrelsen, 2016a, s.8). Samma paragraf hänvisar även till andra intressen inom skogen utöver produktions och miljömålet genom texten *”Vid skötseln ska hänsyn tas även till andra allmänna intressen.”* Vidare nämns även

naturhänsynen i samband med kraven på anmälan om avverkningar större än 0,5 hektar i 14§ där skogsägaren åläggs ansvaret för att i samband med anmälan om avverkning till Skogsstyrelsen meddela ”*vad han eller hon avser att göra för att tillgodose naturvårdens och kulturmiljövårdens intressen i samband med avverkning på hans eller hennes mark*” (Skogsstyrelsen, 2016a, s.32). Det klargörs också att det är markägarens ansvar att följa de lagar beträffande skogliga åtgärder som finns samt att det också är markägaren som förväntas stå för eventuellt uppkomna kostnader i samband med detta.

Till största delen behandlas natur- och kulturmiljövården inom skogsbruket i Skogsvårdslagens 30§. Första stycket av denna paragraf inleds med att ”*Regeringen eller den myndighet som regeringen bestämmer får meddela föreskrifter om den hänsyn som ska tas till naturvårdens och kulturmiljövårdens intressen vid skötseln av skog*” (Skogsstyrelsen, 2016a, s.58). Den myndighet som regeringen bestämt avser i detta fall Skogsstyrelsen och övriga stycken i samma paragraf ger även Skogsstyrelsen ansvar för att bevaka att lagen följs och även upprätta föreskrifter för vilka påföljder brott mot lagen medför (*ibid.*). Skogsstyrelsens föreskrifter får dock inte vara ”*så ingripande att pågående markanvändning avsevärt försvåras*” (*ibid.*). Skogsstyrelsens föreskrifter och allmänna råd inkluderas i samlingen ”*Skogsvårdslagstiftningen – Gällande regler 1 januari 2016*” (Skogsstyrelsen, 2016a) där föreskrifter innebär bindande lagar medan allmänna råd endast är vägledande. Föreskrifterna till 30§ innehåller bland annat krav på att förhindra skador, behålla alla trädslag som naturligt förekommer på växtplatsen, lämna döda träd, grova lövträd och buskar, anpassa hyggets storlek och placering efter natur- och kulturmiljön, lämnande av skyddszoner, dikningsbestämmelser och krav kring gödsling av skogsmark. Till dessa föreskrifter hör ett stort antal allmänna råd där rekommendationer kring detaljer med koppling till bland annat ovan nämnda ämnen framgår.

### Bilaga 3. Certifiering inom svensk skogsindustri

FSC:s skogsbruksstandard bygger på 10 principer som ska följas för att erhålla denna certifiering. Under varje princip återfinns ett antal kriterier som ska uppfyllas för att principen ska ses som fullföljd. Presentation samt en sammanfattning av principerna och huvuddragen i underliggande kriterier presenteras i Tabell 12.

Tabell 13. Sammanfattning av gällande principer för FSC-certifiering (FSC, 2010)

Princip	Sammanfattning
Efterlevnad av lagstiftning och FSC:s principer	FSC:s principer och kriterier skall följas. Utöver detta ska även samtliga nationella lagar samt internationella avtal och överenskommelser inom det land där aktuell verksamhet bedrivs följas. Skogsägaren ska vidta åtgärder i de fall ovanstående inte efterlevts.
Rättigheter och ansvar för innehav och nyttjande	Det ska vara angett och dokumenterat vem som innehar långsiktig ägande- och nyttjanderätt av skogsmarken. Detta ska också stämma överens med för landet gällande lagar. Inom detta område inkluderas exempelvis skogsbrukarens hänsyn till allemansrätten samt aktivt arbete för att lösa eventuella konflikter
Ursprungsfolkens rättigheter	Skogsbrukaren ska erkänna och respektera de lagstadgade rättigheter ursprungsfolk har till att nyttja vissa bestämda landområden. I Sverige berör denna princip skogsägare med mark inom renskötselområden och redogör för hur exempelvis samråd vid skogliga åtgärder ska genomföras.
Relationer på samhällsnivå och arbetarrättigheter	Den ekonomiska och socialt långsiktiga välfärden för de som arbetar i skogen samt för lokalbefolkningar ska inte försämrats alternativt förbättras. Här uppges exempelvis att lokala arbetsmöjligheter i form av anlitande av lokala entreprenörer bör eftersträvas samt att de anställda ska ha tillfredsställande kunskap beträffande både produktionsaspekter samt natur- och kulturaspekter. Här framgår också företags krav på exempelvis rimliga löner, avtal och företagshälsovård.
Utbyte av skogen	Skogen ska nyttjas på ett sådant sätt att den mångfald av produkter och andra nyttigheter förvaltas på ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt sätt. Under denna princip framgår exempelvis att skogen ska nyttjas ur ett hållbart produktionsperspektiv men att även skogens ekologiska produktionsförmåga ska beaktas. Lokal förädling ska eftersträvas och skador på andra tillgångar i skogen ska undvikas. Värdet på de miljömässiga och sociala tillgångar som finns ska ökas i de fall där det är möjligt.
Miljöpåverkan	Biologisk mångfald och de värden med koppling till detta ska bevaras. Även känsliga ekosystem, vattentillgångar och jordar ska bevaras på ett hållbart sätt. Hur detta ska uppnås ska planeras innan genomförande av skogliga åtgärder. Det ska finnas regler och rutiner för hur exempelvis ekologiska värden och hotade arter ska skyddas samt skriftliga riktlinjer för hur mekaniska skador på mark och vatten ska undvikas. Användandet av kemiska medel och främmande arter ska begränsas och kontrolleras noga och skogsmark ska inte omvandlas till annan markanvändning eller plantageskogar utom i undantagsfall.
Skötselplan	En aktuell skötselplan anpassad till den verksamhet som bedrivs ska vara upprättad och följas. Planen ska uppdateras med jämna mellanrum och medel för att uppnå beskrivna skogliga mål ska framgå. Huvudpunkterna i skötselplanen ska vara offentliga och de anställda inom skogsbruket ska vara tillräckligt utbildade för att kunna följa angivna råd i planen.
Uppföljning	Uppföljningar ska genomföras på skogsinnehavet för att undersöka nyttjande av skogens produktionsförmåga samt bibehållandet av miljömässiga och sociala värden. Dokumentation av genomförda skogliga åtgärder och dess effekter på miljömässiga och sociala värden ska finnas tillgänglig.
Underhåll av skogar med höga bevarandevärden	Skogar med höga bevarandevärden ska skötas på ett sådant sätt att dessa värden bibehålls eller förbättras. Denna typ av skogar ska skötas med försiktighet och åtgärder för hur detta ska upprätthållas ska vara offentliga för allmänheten. Årliga uppföljningar ska genomföras för att undersöka hur värden i dessa skogar bevaras eller förstärks.
Plantageskogar	Plantageskogar bör användas som ett komplement till brukande av naturskogar för att förbättra möjligheterna att bevara och återställa dessa samt minska trycket på denna typ av skogar. Plantageskogar ska därmed inte ses som en ersättare till naturlig skoglig råvara.

PEFC arbetar istället utifrån tre olika arbetsområden som ska uppfyllas på olika sätt för att uppfylla skogsstandarderna för denna certifiering. Presentation och sammanfattning av innehåll under dessa arbetsområden framgår av Tabell 13.




Tabell 14. Presentation och sammanfattning av arbetsområden för PEFC-certifiering (PEFC, 2015)

<b>Arbetsområde</b>	<b>Sammanfattning</b>
Skogsskötselstandard	Detta område innefattar att skogen brukas på ett ekonomiskt hållbart sätt samt att skogsägaren använde ståndortsanpassade brukningsmetoder. Bland annat innebär det att endast beprövade skogsbruksmetoder ska användas, främmande trädslag används på ett försiktigt sätt, användning av kemiska medel ska begränsas i så stor utsträckning som möjligt samt att hänsyn tas till den aktivitet rennäringen bedriver.
Miljöstandard	Grundläggande princip för detta område är att generell hänsyn ska tas på all produktiv mark. Detta innebär exempelvis att fem procent av den produktiva skogsmarken ska avsättas för naturvård, kant- och skyddszoner samt naturvärdesträd sparas, lövträd gynnas, skador på förlämningar undviks samt skapande av död ved eftersträvas.
Social standard	Den sociala standarden innebär att avtalsförhållanden ska vara klara, arbetsvillkor goda, arbetsmiljön säker samt att en god landbygdsutveckling bör eftersträvas. Detta medför bland annat att skogsägaren ska eftersträva god lönsamhet och konkurrenskraft i den verksamhet som bedrivs samt att hänsyn ska tas till de rekreativvärden som återfinns i skogen.

Utöver ovanstående arbetsområden ska även några ytterligare krav uppfyllas. Bland annat ska skogsägaren bedriva ett uthålligt och aktivt skogsbruk samt följa de lagar och politiska mål som finns, ha en uppdaterad skogsbruksplan där områden avsatta för natur- och kulturhänsyn framgår, använda sig av PEFC-certifierade entreprenörer vid skogliga åtgärder samt acceptera kontroll av certifieringskraven genomförda av certifieringsorganisation alternativt kontrollorganisation (PEFC, 2015).

## Bilaga 4. Fältblankett för Södra Skogs revisorer vid inventeringar för Grönt Bokslut

		<b>GRÖNT BOKSLUT</b>				År	Region	Vo	Löpnr					
Identifikation		<input type="checkbox"/> Slutavverkning		<input type="checkbox"/> Gallring <sup>1</sup>		<input type="checkbox"/> Gallring <sup>2</sup>								
Fastighet/Ägare				Maskinnummer		Företag								
Karta	Avdelning nr	Datum	Leverantör nr	Ursprung-Kontrakt		Inventerarens namn								
<b>Allmänna objektsdata</b>														
Areal		Övriga åtgärder (Fröträd, markberett, dikning, hyggesrensning etc)					Averkningsstidpunkt							
Trädslagsblandning		Averkad volym		Bakgrundsmaterial (Traktdirektiv, hyggesanmälan, nyckelbiotopsinventering, skogsbruksplan etc)										
<b>Uppdragsrutiner</b>														
<b>1. Lövandel (gallring)</b>					<b>2. Underväxt vid förröjning</b>									
Funktion	Delbetyg	Beståndstyp	Fore	Efter	Delbetyg	Fore	Efter	Delbetyg						
Grön skogsbruksplan								Måttlig						
Naturvärdesbedömning (grön plan saknas)								Riklig						
Certifieringskrav och grönt körkort		<10% lövandel												
Averkningsanmälan														
Traktdirektiv														
Återrapport från maskinlager														
Kommentar	Huvudbetyg	Kommentar			Huvudbetyg	Kommentar		Huvudbetyg						
<b>3. Hänsynskrävande biotoper</b>														
Typ av miljö	Areal	Antal naturvärdesträd					Antal utvecklingsträd					Delbetyg		
		Tall	Gran	Löv	Ädellöv	Volym	Tall	Gran	Löv	Ädellöv	Volym			
Nyckelbiotop														
Bergbrant/rasbrant/blockmark														
Bäckmiljö														
Ravinskog														
Strandskog sjö														
Strandskog vattendrag														
Källa/småvatten														
Alkärr/lövsumpskog														
Barrsumpskog														
Holme/udde i myr														
Övudde i vatten														
Naturbetesmark														
Lövängsrest														
Äldre lövskogsparti														
Lövlund														
Öppen våtmark														
Lodyta														
Allé														
Rik- och kalkkärr														
Brandfält/Lövbränna														
Kommentar												Huvudbetyg		
<b>4. Kantzoner/Skyddszoner</b>														
Typ av miljö	Längd	Bredd	Areal	Antal naturvärdesträd					Antal utvecklingsträd					Delbetyg
				Tall	Gran	Löv	Ädellöv	Volym	Tall	Gran	Löv	Ädellöv	Volym	
K/S hallmark														
K/S myrmark														
K/S övriga impediment														
K/S sjö														
K/S bäck/större vattendrag														
K/S våtmark/källa														
K/S öppen jordbruksmark														
K/S nyckelbiotop														
K/S brant/lodyta														
K/S barr-/lövnaturskog														
K/S bebyggelse														
Kommentar													Huvudbetyg	
<b>5. Trädgrupp/Utvecklingsyta</b>														
Typ av objekt	Areal	Antal naturvärdesträd					Antal utvecklingsträd					Delbetyg		
		Tall	Gran	Löv	Ädellöv	Volym	Tall	Gran	Löv	Ädellöv	Volym			
Barrdominerad grupp														
Lövdominerad grupp														
Blandskogsgrupp (lov/barr)														
Ungskogsgrupp														
Samling med vindfallen														
Kommentar													Huvudbetyg	

## 6. Impediment

Typ av objekt	Areal	Antal naturvärdesträd					Antal utvecklingsträd					Delbetyg
		Tall	Gran	Löv	A-löv	Volym	Tall	Gran	Löv	A-löv	Volym	
Myr												
Hällmark												
Blockmark												
Övrigt												
Kommentar											Huvudbetyg	

## 7. Spridda naturvärdesträd (ej gallring)

Trädslag	Tall	Gran	Löv	Adellöv	Antal	Volym	Delbetyg
Kommentar							Huvudbetyg

## 8. Spridda utvecklingsträd (ej gallring)

Trädslag	Tall	Gran	Löv	Adellöv	Antal	Volym	Delbetyg
Kommentar							Huvudbetyg

## 9. Torra träd/Lågor (ej gallring)

Trädslag	Tall	Gran	Löv	Adellöv	Antal	Volym	Delbetyg
Träd							
Högst							
Lågor							
<b>Totalt</b>							
Kommentar							Huvudbetyg

## 10. Nya högstubbar (ej antal/volym vid gallring)

Trädslag	Tall	Gran	Löv	Adellöv	Antal	Volym	Delbetyg
Kommentar							Huvudbetyg

## 11. Koncentration

Detaljansyn	Delbetyg
Hänsynsyta (< 0,5 ha)	
Hänsynsområde (> 0,5 ha)	
<b>Totalt</b>	
Kommentar	
Huvudbetyg	

## 12. Kulturmiljö

Typ av objekt	Aktiv hänsyn		Areal	Delbetyg
	Lämpligt	Utfört		
Fornlämning				
Stenmur				
Odlingsröse				
Fångstgrop				
Kolbotten				
Tjärdal				
Gravröse				
Gammal hägnad				
Torpställe/torpruin				
Fåhus/fåhusruin				
Övr äldre bosättning				
Övr minne, odl/bete				
Minne av kvarn/såg				
Minne, torvt/aldr skbr				
Träd med kulturspår				
Stigar/vägar				
Övr kulturminnen				
Kommentar			Huvudbetyg	

## 13. Upplevelsehänsyn

Typ av företeelse	Delbetyg
Hyggesstorlek/utläggning	
Träd/grupper (hygget mindre påträng.)	
Skyddszon mot bebyggelse	
Skyddszon mot vatten	
Skyddszon mot öppen mark/väg	
Utsiktspunkter	
Vandringsled/rastställe	
Kommentar	
Huvudbetyg	

## 14. Mark- och vattenpåverkan

Typ av företeelse	Delbetyg
Markskador	
Näringsläckage till vatten	
Körning över vattendrag	
Kommentar	
Huvudbetyg	

## 15. Hänsyn till arter

Typ av företeelse	Delbetyg
Generell hänsyn	
Speciell hänsyn till rödlistade arter	
Speciell hänsyn till observationsarter	
Störning under hackning	
Prioritering mellan arter	
Kommentar	
Huvudbetyg	

## Summa kvarlämnade träd

	Antal träd	Antal per hektar	Volym per hektar	Totalt	Kommentar
Naturvärdesträd (spridda och i hänsynsytor)					
Utvecklingsträd (spridda och i hänsynsytor)					
Torrträd och naturliga högstubbar					
Lågor					
Nya högstubbar					
<b>Totalt</b>					

## Traktbedömning

	Plus/Minus		Plus/Minus		Plus/Minus
1. Lövandel (gallring)		6. Impediment		11. Koncentration	Minus i skuggad ruta och trakten blir underkänd.
2. Underväxt förröjning		7. Naturvärdesträd		12. Kulturmiljö	
3. Hänsynkrävande biotoper		8. Utvecklingsträd		13. Upplevelsehänsyn	Traktbetyg
4. Kantzoner/Skydds zoner		9. Torra träd/Lågor		14. Mark- och vattenpåverkan	
5. Trädgrupp		10. Nya högstubbar		15. Hänsyn till arter	

# Publications from The Department of Forest Products, SLU, Uppsala

## Rapporter/Reports

1. Ingemarson, F. 2007. De skogliga tjänstemännens syn på arbetet i Gudruns spår. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Lönnstedt, L. 2007. *Financial analysis of the U.S. based forest industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
4. Stendahl, M. 2007. *Product development in the Swedish and Finnish wood industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
5. Nylund, J-E. & Ingemarson, F. 2007. *Forest tenure in Sweden – a historical perspective*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
6. Lönnstedt, L. 2008. *Forest industrial product companies – A comparison between Japan, Sweden and the U.S.* Department of Forest Products, SLU, Uppsala
7. Axelsson, R. 2008. Forest policy, continuous tree cover forest and uneven-aged forest management in Sweden's boreal forest. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
8. Johansson, K-E.V. & Nylund, J-E. 2008. NGO Policy Change in Relation to Donor Discourse. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Uetimane Junior, E. 2008. Anatomical and Drying Features of Lesser Known Wood Species from Mozambique. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
10. Eriksson, L., Gullberg, T. & Woxblom, L. 2008. Skogsbruksmetoder för privatskogs-brukaren. *Forest treatment methods for the private forest owner*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
11. Eriksson, L. 2008. Åtgärdsbeslut i privatskogsbruket. *Treatment decisions in privately owned forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lönnstedt, L. 2009. *The Republic of South Africa's Forests Sector*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
13. Blicharska, M. 2009. *Planning processes for transport and ecological infrastructures in Poland – actors' attitudes and conflict*. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Nylund, J-E. 2009. *Forestry legislation in Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Björklund, L., Hesselman, J., Lundgren, C. & Nylinder, M. 2009. Jämförelser mellan metoder för fastvolymbestämning av stockar. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nylund, J-E. 2010. *Swedish forest policy since 1990 – reforms and consequences*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
17. Eriksson, L., m.fl. 2011. Skog på jordbruksmark – erfarenheter från de senaste decennierna. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
18. Larsson, F. 2011. Mätning av bränsleved – Fastvolym, torrhalt eller vägning? Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Karlsson, R., Palm, J., Woxblom, L. & Johansson, J. 2011. Konkurrenskraftig kundanpassad affärsutveckling för lövträ - Metodik för samordnad affärs- och teknikutveckling inom leverantörskedjan för björkämnen. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
20. Hannerz, M. & Bohlin, F., 2012. Markägares attityder till plantering av poppel, hybridasp och *Salix* som energigrödor – en enkätundersökning. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
21. Nilsson, D., Nylinder, M., Fryk, H. & Nilsson, J. 2012. Mätning av grotflis. *Measuring of fuel chips*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
22. Sjöstedt, V. 2013. *The Role of Forests in Swedish Media Response to Climate Change – Frame analysis of media 1992-2010*. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
23. Nylinder, M. & Fryk, H. 2014. Mätning av delkvistad energived. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

## Examensarbeten/Master Thesis

1. Stangebye, J. 2007. Inventering och klassificering av kvarlämnad virkesvolym vid slutavverkning. *Inventory and classification of non-cut volumes at final cut operations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Rosenquist, B. 2007. Bidragsanalys av dimensioner och postningar – En studie vid Vida Alvesta. *Financial analysis of economic contribution from dimensions and sawing patterns – A study at Vida Alvesta*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
3. Ericsson, M. 2007. En lyckad affärsrelation? – Två fallstudier. *A successful business relation? – Two case studies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
4. Ståhl, G. 2007. Distribution och försäljning av kvalitetsfuru – En fallstudie. *Distribution and sales of high quality pine lumber – A case study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
5. Ekholm, A. 2007. Aspekter på flyttkostnader, fastighetsbildning och fastighetstorlekar. *Aspects on fixed harvest costs and the size and dividing up of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
6. Gustafsson, F. 2007. Postningsoptimering vid sönderdelning av fura vid Säters Ångsåg. *Saw pattern optimising for sawing Scots pine at Säters Ångsåg*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
7. Götherström, M. 2007. Följdeckter av olika användningssätt för vedrävara – en ekonomisk studie. *Consequences of different ways to utilize raw wood – an economic study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
8. Nashr, F. 2007. *Profiling the strategies of Swedish sawmilling firms*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Högsborn, G. 2007. Sveriges producenter och leverantörer av limträ – En studie om deras marknader och kundrelationer. *Swedish producers and suppliers of glulam – A study about their markets and customer relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
10. Andersson, H. 2007. *Establishment of pulp and paper production in Russia – Assessment of obstacles*. Etablering av pappers- och massaproduktion i Ryssland – bedömning av möjliga hinder. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
11. Persson, F. 2007. Exponering av trägolv och lister i butik och på mässor – En jämförande studie mellan sport- och bygghandeln. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lindström, E. 2008. En studie av utvecklingen av drivningsnett i skogsbruket. *A study of the net conversion contribution in forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
13. Karlhager, J. 2008. *The Swedish market for wood briquettes – Production and market development*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Höglund, J. 2008. *The Swedish fuel pellets industry: Production, market and standardization*. Den Svenska bränslepelletsindustrin: Produktion, marknad och standardisering. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Trulson, M. 2008. Värmebehandlat trä – att inhämta synpunkter i produktutvecklingens tidiga fas. *Heat-treated wood – to obtain opinions in the early phase of product development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nordlund, J. 2008. Beräkning av optimal batchstorlek på gavelspikningslinjer hos Vida Packaging i Hestra. *Calculation of optimal batch size on cable drum flanges lines at Vida Packaging in Hestra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
17. Norberg, D. & Gustafsson, E. 2008. *Organizational exposure to risk of unethical behaviour – In Eastern European timber purchasing organizations*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
18. Bäckman, J. 2008. Kundrelationer – mellan Setragroup AB och bygghandeln. *Customer Relationshipship – between Setragroup AB and the DIY-sector*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Richnau, G. 2008. *Landscape approach to implement sustainability policies? - value profiles of forest owner groups in the Helgeå river basin, South Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
20. Sokolov, S. 2008. *Financial analysis of the Russian forest product companies*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
21. Färlin, A. 2008. *Analysis of chip quality and value at Norske Skog Pisa Mill, Brazil*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
22. Johansson, N. 2008. *An analysis of the North American market for wood scanners*. En analys över den Nordamerikanska marknaden för träscannern. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
23. Terzieva, E. 2008. *The Russian birch plywood industry – Production, market and future prospects*. Den ryska björkplywoodindustrin – Produktion, marknad och framtida utsikter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
24. Hellberg, L. 2008. Kvalitativ analys av Holmen Skogs internprissättningsmodell. *A qualitative analysis of Holmen Skogs transfer pricing method*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

25. Skoglund, M. 2008. Kundrelationer på Internet – en utveckling av Skandias webbplats. *Customer relationships through the Internet – developing Skandia's homepages*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
26. Hesselman, J. 2009. Bedömning av kunders uppfattningar och konsekvenser för strategisk utveckling. *Assessing customer perceptions and their implications for strategy development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
27. Fors, P-M. 2009. *The German, Swedish and UK wood based bio energy markets from an investment perspective, a comparative analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
28. Andrä, E. 2009. *Liquid diesel biofuel production in Sweden – A study of producers using forestry- or agricultural sector feedstock*. Produktion av förnyelsebar diesel – en studie av producenter av biobränsle från skogs- eller jordbrukssektorn. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
29. Barrstrand, T. 2009. Oberoende aktörer och Customer Perceptions of Value. *Independent actors and Customer Perception of Value*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
30. Fällidin, E. 2009. Påverkan på produktivitet och produktionskostnader vid ett minskat antal timmerlängder. *The effect on productivity and production cost due to a reduction of the number of timber lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
31. Ekman, F. 2009. Stormskadornas ekonomiska konsekvenser – Hur ser försäkringsersättningsnivåerna ut inom familjeskogsbruket? *Storm damage's economic consequences – What are the levels of compensation for the family forestry?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
32. Larsson, F. 2009. Skogsmaskinföretagarnas kundrelationer, lönsamhet och produktivitet. *Customer relations, profitability and productivity from the forest contractors point of view*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
33. Lindgren, R. 2009. Analys av GPS Timber vid Rundviks sågverk. *An analysis of GPS Timber at Rundvik sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
34. Rådberg, J. & Svensson, J. 2009. Svensk skogsindustris framtida konkurrensfördelar – ett medarbetarperspektiv. *The competitive advantage in future Swedish forest industry – a co-worker perspective*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
35. Franksson, E. 2009. Framtidens rekrytering sker i dag – en studie av ingenjörstudenters uppfattningar om Södra. *The recruitment of the future occurs today – A study of engineering students' perceptions of Södra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
36. Jonsson, J. 2009. *Automation of pulp wood measuring – An economical analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
37. Hansson, P. 2009. *Investment in project preventing deforestation of the Brazilian Amazonas*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
38. Abramsson, A. 2009. Sydsvenska köpsågverksstrategier vid stormtimmerlagring. *Strategies of storm timber storage at sawmills in Southern Sweden*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
39. Fransson, M. 2009. Spridning av innovationer av träprodukter i byggvaruhandeln. *Diffusion of innovations – contrasting adopters views with non adopters*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
40. Hassan, Z. 2009. *A Comparison of Three Bioenergy Production Systems Using Lifecycle Assessment*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
41. Larsson, B. 2009. Kundens uppfattade värde av svenska sågverksföretags arbete med CSR. *Customer perceived value of Swedish sawmill firms work with CSR*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
42. Raditya, D. A. 2009. *Case studies of Corporate Social Responsibility (CSR) in forest products companies - and customer's perspectives*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
43. Cano, V. F. 2009. *Determination of Moisture Content in Pine Wood Chips*. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
44. Arvidsson, N. 2009. Argument för prissättning av skogsfastigheter. *Arguments for pricing of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
45. Stjernberg, P. 2009. Det hyggesfria skogsbruket vid Ytringe – vad tycker allmänheten? *Continuous cover forestry in Ytringe – what is the public opinion?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
46. Carlsson, R. 2009. *Fire impact in the wood quality and a fertilization experiment in Eucalyptus plantations in Guangxi, southern China*. Brandinverkan på vedkvaliteten och tillväxten i ett gödselexperiment i Guangxi, södra Kina. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
47. Jerenius, O. 2010. Kundanalys av tryckpappersförbrukare i Finland. *Customer analysis of paper printers in Finland*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
48. Hansson, P. 2010. Orsaker till skillnaden mellan beräknad och inmätt volym grot. *Reasons for differences between calculated and scaled volumes of tops and branches*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

49. Eriksson, A. 2010. *Carbon Offset Management - Worth considering when investing for reforestation CDM*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
50. Fallgren, G. 2010. På vilka grunder valdes limträleverantören? – En studie om hur Setra bör utveckla sitt framtida erbjudande. *What was the reason for the choice of glulam deliverer? -A studie of proposed future offering of Setra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
51. Ryno, O. 2010. Investeringskalkyl för förbättrat värdeutbyte av furu vid Krylbo sågverk. *Investment Calculation to Enhance the Value of Pine at Krylbo Sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
52. Nilsson, J. 2010. Marknadsundersökning av färdigkapade produkter. *Market investigation of pre cut lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
53. Mörner, H. 2010. Kundkrav på biobränsle. *Customer Demands for Bio-fuel*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
54. Sunesdotter, E. 2010. Affärsrelationers påverkan på Kinnarps tillgång på FSC-certifierad råvara. *Business Relations Influence on Kinnarps' Supply of FSC Certified Material*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
55. Bengtsson, W. 2010. Skogsfastighetsmarknaden, 2005-2009, i södra Sverige efter stormarna. *The market for private owned forest estates, 2005-2009, in the south of Sweden after the storms*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
56. Hansson, E. 2010. Metoder för att minska kapitalbindningen i Stora Enso Bioenergis terminallager. *Methods to reduce capital tied up in Stora Enso Bioenergy terminal stocks*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
57. Johansson, A. 2010. Skogsallmänningars syn på deras bankrelationer. *The commons view on their bank relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
58. Holst, M. 2010. Potential för ökad specialanpassning av trävaror till byggföretag – nya möjligheter för träleverantörer? *Potential for greater customization of the timber to the construction company – new opportunities for wood suppliers?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
59. Ranudd, P. 2010. Optimering av råvaruflöden för Setra. *Optimizing Wood Supply for Setra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
60. Lindell, E. 2010. Rekreation och Natura 2000 – målkonflikter mellan besökare och naturvård i Stendörrens naturreservat. *Recreation in Natura 2000 protected areas – visitor and conservation conflicts*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
61. Coletti Pettersson, S. 2010. Konkurrentanalys för Setragroup AB, Skutskär. *Competitive analysis of Setragroup AB, Skutskär*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
62. Steiner, C. 2010. Kostnader vid investering i flisaggregat och tillverkning av pellets – En komparativ studie. *Expenses on investment in wood chipper and production of pellets – A comparative study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
63. Bergström, G. 2010. Bygghandelns inköpsstrategi för träprodukter och framtida efterfrågan på produkter och tjänster. *Supply strategy for builders merchants and future demands for products and services*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
64. Fuente Tomai, P. 2010. *Analysis of the Natura 2000 Networks in Sweden and Spain*. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
65. Hamilton, C-F. 2011. Hur kan man öka gallringen hos privata skogsägare? En kvalitativ intervjustudie. *How to increase the thinning at private forest owners? A qualitative questionnaire*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
66. Lind, E. 2011. Nya skogsbaserade material – Från Labb till Marknad. *New wood based materials – From Lab to Market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
67. Hulusjö, D. 2011. Förstudie om e-handel vid Stora Enso Packaging AB. *Pilot study on e-commerce at Stora Enso Packaging AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
68. Karlsson, A. 2011. Produktionsekonomi i ett lövsågverk. *Production economy in a hardwood sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
69. Bränngård, M. 2011. En konkurrensanalys av SCA Timbers position på den norska bygghandelsmarknaden. *A competitive analyze of SCA Timbers position in the Norwegian builders merchant market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
70. Carlsson, G. 2011. Analysverktyget Stockluckan – fast eller rörlig postning? *Fixed or variable tuning in sawmills? – an analysis model*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
71. Olsson, A. 2011. Key Account Management – hur ett sågverksföretag kan hantera sina nyckelkunder. *Key Account Management – how a sawmill company can handle their key customers*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

72. Andersson, J. 2011. Investeringsbeslut för kraftvärmeproduktion i skogsindustrin. *Investment decisions for CHP production in The Swedish Forest Industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
73. Bexell, R. 2011. Hög fyllnadsgrad i timmerlagret – En fallstudie av Holmen Timbers sågverk i Braviken. *High filling degree in the timber yard – A case study of Holmen Timber's sawmill in Braviken*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
74. Bohlin, M. 2011. Ekonomisk utvärdering av ett grantimmersortiment vid Bergkvist Insjön. *Economic evaluation of one spruce timber assortment at Bergkvist Insjön*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
75. Enqvist, I. 2011. Psykosocial arbetsmiljö och riskbedömning vid organisationsförändring på Stora Enso Skutskär. *Psychosocial work environment and risk assessment prior to organizational change at Stora Enso Skutskär*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
76. Nylinder, H. 2011. Design av produktkalkyl för vidareförädlade trävaror. *Product Calculation Design For Planed Wood Products*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
77. Holmström, K. 2011. Viskosmassa – framtid eller fluga. *Viscose pulp – fad or future*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
78. Holmgren, R. 2011. Norra Skogsägarnas position som trävaruleverantör – en marknadsstudie mot bygghandeln i Sverige och Norge. *Norra Skogsägarnas position as a wood-product supplier – A market investigation towards the builder-merchant segment in Sweden and Norway*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
79. Carlsson, A. 2011. Utvärdering och analys av drivningsentreprenörer utifrån offentlig ekonomisk information. *Evaluation and analysis of harvesting contractors on the basis of public financial information*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
80. Karlsson, A. 2011. Förutsättningar för betalningsgrundande skördarmätning hos Derome Skog AB. *Possibilities for using harvester measurement as a basis for payment at Derome Skog AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
81. Jonsson, M. 2011. Analys av flödesekonomi - Effektivitet och kostnadsutfall i Sveaskogs verksamhet med skogsbränsle. *Analysis of the Supply Chain Management - Efficiency and cost outcomes of the business of forest fuel in Sveaskog*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
82. Olsson, J. 2011. Svensk fartygsimport av fasta trädbaserade biobränslen – en explorativ studie. *Swedish import of solid wood-based biofuels – an exploratory study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
83. Ols, C. 2011. Retention of stumps on wet ground at stump-harvest and its effects on saproxylic insects. Bevarande av stubbar vid stubbrytning på våt mark och dess inverkan på vedlevande insekter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
84. Börjegren, M. 2011. Utvärdering av framtida mätmetoder. *Evaluation of future wood measurement methods*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
85. Engström, L. 2011. Marknadsundersökning för högvärdiga produkter ur klenkubb. *Market survey for high-value products from thin sawn timber*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
86. Thorn-Andersen, B. 2012. Nuanskaffningskostnad för Jämtkrafts fjärrvärmeanläggningar. *Today-acquisition-cost for the district heating facilities of Jämtkraft*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
87. Norlin, A. 2012. Skogsägarföreningarnas utveckling efter krisen i slutet på 1970-talet – en analys av förändringar och trender. *The development of forest owners association's in Sweden after the crisis in the late 1970s – an analysis of changes and trends*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
88. Johansson, E. 2012. Skogsbränslebalansen i Mälardalsområdet – Kraftvärmeverkens syn på råvaruförsörjningen 2010-2015. *The balance of wood fuel in the region of Mälardalen – The CHP plants view of the raw material supply 2010-2015*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
89. Biruk, K. H. 2012. *The Contribution of Eucalyptus Woodlots to the Livelihoods of Small Scale Farmers in Tropical and Subtropical Countries with Special Reference to the Ethiopian Highlands*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
90. Otuba, M. 2012. *Alternative management regimes of Eucalyptus: Policy and sustainability issues of smallholder eucalyptus woodlots in the tropics and sub-tropics*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
91. Edgren, J. 2012. *Sawn softwood in Egypt – A market study*. En marknadsundersökning av den Egyptiska barrträmarknaden. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
92. Kling, K. 2012. *Analysis of eucalyptus plantations on the Iberian Peninsula*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
93. Heikkinen, H. 2012. Mätning av sorteringsdiameter för talltimmer vid Kastets sågverk. *Measurement of sorting diameter for pine logs at Kastet Sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala



94. Munthe-Kaas, O. S. 2012. Markedsanalyse av skogsforsikring i Sverige og Finland. *Market analysis of forest insurance in Sweden and Finland*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
95. Dietrichson, J. 2012. Specialsortiment på den svenska rundvirkesmarknaden – En kartläggning av virkeshandel och -mätning. *Special assortments on the Swedish round wood market – A survey of wood trade and measuring*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
96. Holmquist, V. 2012. Timmerlängder till Iggesunds sågverk. *Timber lengths for Iggesund sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
97. Wallin, I. 2012. *Bioenergy from the forest – a source of conflict between forestry and nature conservation? – an analysis of key actor's positions in Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
98. Ederyd, M. 2012. Användning av avverkningslikvider bland svenska enskilda skogsägare. *Use of harvesting payments among Swedish small-scale forest owners*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
99. Högberg, J. 2012. Vad påverkar marknadsvärdet på en skogsfastighet? - En statistisk analys av markvärdet. *Determinants of the market value of forest estates. - A statistical analysis of the land value*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
100. Sääf, M. 2012. Förvaltning av offentliga skogsfastigheter – Strategier och handlingsplaner. *Management of Municipal Forests – Strategies and action plans*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
101. Carlsson, S. 2012. Faktorer som påverkar skogsfastigheters pris. *Factors affecting the price of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
102. Ek, S. 2012. FSC-Fairtrade certifierade trävaror – en marknadsundersökning av två byggvaruhandlare och deras kunder. *FSC-Fairtrade labeled wood products – a market investigation of two builders' merchants, their business customers and consumers*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
103. Bengtsson, P. 2012. Rätt pris för timmerråvaran – en kalkylmodell för Moelven Vänerply AB. *Right price for raw material – a calculation model for Moelven Vänerply AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
104. Hedlund Johansson, L. 2012. Betalningsplaner vid virkesköp – förutsättningar, möjligheter och risker. *Payment plans when purchasing lumber – prerequisites, possibilities and risks*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
105. Johansson, A. 2012. *Export of wood pellets from British Columbia – a study about the production environment and international competitiveness of wood pellets from British Columbia*. Träpelletsexport från British Columbia – en studie om förutsättningar för produktion och den internationella konkurrenskraften av träpellets från British Columbia. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
106. af Wählberg, G. 2012. Strategiska val för Trivselhus, en fallstudie. *Strategic choices for Trivselhus, a case study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
107. Norlén, M. 2012. Utvärdering av nya affärsmråden för Luna – en analys av hortikulturindustrin inom EU. *Assessment of new market opportunities for Luna – an analysis of the horticulture industry in the EU*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
108. Pilo, B. 2012. Produktion och beståndsstruktur i fullskiktad skog skött med blädningbruk. *Production and Stand Structure in Uneven-Aged Forests managed by the Selection System*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
109. Elmkvist, E. 2012. Den ekonomiska konsekvensen av ett effektiviseringsprojekt – fallet förbättrad timmersortering med hjälp av röntgen och 3D-mätning. *The economic consequences of an efficiency project - the case of improved log sorting using X-ray and 3D scanning*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
110. Pihl, F. 2013. Beslutsunderlag för besökarundersökningar - En förstudie av Upplandsstiftelsens naturområden. *Decision Basis for Visitor Monitoring – A pre-study of Upplandsstiftelsen's nature sites*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
111. Hulusjö, D. 2013. *A value chain analysis for timber in four East African countries – an exploratory case study*. En värdekedjeanalys av virke i fyra Östafrikanska länder – en explorativ fallstudie. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
112. Ringborg, N. 2013. Likviditetsanalys av belånade skogsfastigheter. *Liquidity analysis of leveraged forest properties*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
113. Johnsson, S. 2013. Potential för pannvedsförsäljning i Nederländerna - en marknadsundersökning. *Potential to sell firewood in the Netherlands – a market research*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
114. Nielsen, C. 2013. Innovationsprocessen: Från förnyelsebart material till produkt. *The innovation process: From renewable material to product*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
115. Färdeman, D. 2013. Förutsättningar för en lyckad lansering av "Modultrall"- En studie av konsumenter, små byggföretag och bygghandeln. *Prerequisites for a successful launch of Modular Decking - A study of consumers, small building firms and builders merchants firms*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

116. af Ekenstam, C. 2013. Produktionsplanering – fallstudie av sågverksplanering, kontroll och hantering. *Production – case study of sawmill Planning Control and Management*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
117. Sundby, J. 2013. Affärsrådgivning till privatskogsägare – en marknadsundersökning. *Business consultation for non-industry private forest owners – a market survey*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
118. Nylund, O. 2013. Skogsbränslekedjan och behov av avtalsmallar för skogsbränsleentreprenad. *Forest fuel chain and the need for agreement templates in the forest fuel industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
119. Hoflund, P. 2013. Sågklassläggning vid Krylbo såg – En studie med syfte att öka sågutbytet. *Saw class distribution at Krylbo sawmill - a study with the aim to increase the yield*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
120. Snögren, J. 2013. Kundportföljen i praktiken – en fallstudie av Orsa Lamellträ AB. *Customer portfolio in practice – a case study of Orsa Lamellträ AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
121. Backman, E. 2013. Förutsättningar vid köp av en skogsfastighet – en analys av olika köparens kassaflöde vid ett fastighetsförvärv. *Conditions in an acquisition of a forest estate – an analysis of different buyers cash flow in a forest estate acquisition*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
122. Jacobson Thalén, C. 2013. Påverkan av e-handelns framtida utveckling på pappersförpackningsbranschen. *The future impact on the paper packaging industry from online sales*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
123. Johansson, S. 2013. Flödesstyrning av biobränsle till kraftvärmeverk – En fallstudie av Ryaverket. *Suggestions for a more efficient flow of biofuel to Rya Works (Borås Energi och Miljö AB)*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
124. von Ehrenheim, L. 2013. *Product Development Processes in the Nordic Paper Packaging Companies: An assessment of complex processes*. Produktutvecklingsprocesser i de nordiska pappersförpackningsföretagen: En analys av komplexa processer. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
125. Magnusson, D. 2013. Investeringsbedömning för AB Karl Hedins Sågverk i Krylbo. *Evaluation of an investment at AB Karl Hedin's sawmill in Krylbo*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
126. Fernández-Cano, V. 2013. *Epoxidised linseed oil as hydrophobic substance for wood protection - technology of treatment and properties of modified wood*. Epoxidiserad linolja som hydrofob substans för träskydd - teknologi för behandling och egenskaper av modifierat trä. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
127. Lönnqvist, W. 2013. Analys av värdeoptimeringen i justerverket – Rörvik Timber. *Analysis of Value optimization in the final grading – Rörvik Timber*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
128. Pettersson, T. 2013. Rätt val av timmerråvara – kan lönsamheten förbättras med en djupare kunskap om timrets ursprung? *The right choice of saw logs – is it possible to increase profitability with a deeper knowledge about the saw logs' origin?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
129. Schotte, P. 2013. Effekterna av en ny råvara och en ny produktmix i en komponentfabrik. *Effects of a new raw material and a new productmix in a component factory*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
130. Thiger, E. 2014. Produktutveckling utifrån nya kundinsikter. *Product development based on new customer insights*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
131. Olsson, M. 2014. Flytande sågklassläggning på Iggesunds sågverk. *Flexible sorting of logs at Iggesund sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
132. Eriksson, F. 2014. Privata skogsägares betalningsvilja för skogsförvaltning. *Non-industrial private forest owners' willingness to pay for forest administration*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
133. Hansson, J. 2014. Marknadsanalys av douglasgran (*Pseudotsuga menziesii* [Mirb.] Franco) i Sverige, Danmark och norra Tyskland. *Market analysis of douglas fir (Pseudotsuga menziesii [Mirb.] Franco) in Sweden, Denmark and northern Germany*.
134. Magnusson, W. 2014. *Non-state actors' role in the EU forest policy making – A study of Swedish actors and the Timber Regulation negotiations*. Icke statliga aktörers roll i EU:s skogspolitik – En studie av svenska aktörer i förhandlingarna om timmerförordningen. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
135. Berglund, M. 2014. Logistisk optimering av timmerplan – En fallstudie av Kåge såg. *Logistical optimization of the timber yard – A case study of Kåge såg*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
136. Ahlbäck, C.H. 2014. Skattemässiga aspekter på generationsskiftet av skogsfastigheter. *Fiscal aspects of ownership succession within forest properties*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
137. Wretemark, A. 2014. Skogsfastigheters totala produktionsförmåga som förklarande variabel vid prissättning. *Forest estate timber producing capability as explainable variable for pricing*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

138. Friberg, G. 2014. En analysmetod för att optimera skotning mot minimerad körsträcka och minimerad påverkan på mark och vatten. *A method to optimize forwarding towards minimized driving distance and minimized effect on soil and water*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
139. Wetterberg, E. 2014. Spridning av innovationer på en konkurrensutsatt marknad. *Diffusion of Innovation in a Competitive Market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
140. Zander, E. 2014. Bedömning av nya användningsområden för sågade varor till olika typer av emballageprodukter. *Assessment of new packaging product applications for sawn wood*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
141. Johansson, J. 2014. *Assessment of customers' value-perceptions' of suppliers' European pulp offerings*. Bedömning av Europeiska massakunders värdeuppfattningar kring massaproducenters erbjudanden. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
142. Odlander, F. 2014. Att upprätta ett konsignationslager – en best practice. *Establishing a consignment stock – a best practice*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
143. Levin, S. 2014. *The French market and customers' perceptions of Nordic softwood offerings*. Den franska marknaden och kundernas uppfattning om erbjudandet av nordiska sågade trävaror. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
144. Larsson, J. 2014. *Market analysis for glulam within the Swedish construction sector*. Marknadsanalys för limträ inom den svenska byggbranschen. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
145. Eklund, J. 2014. *The Swedish Forest Industries' View on the Future Market Potential of Nanocellulose*. Den svenska skogsindustrins syn på nanocellulosans framtida marknadspotential. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
146. Berglund, E. 2014. *Forest and water governance in Sweden*. Styrning av skog och vatten i Sverige. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
147. Anderzén, E. 2014. Svenska modebranschens efterfrågan av en svensktillverkad cellulosebaserad textil. *The Swedish fashion industry's demand for Swedish-made cellulose-based textiles*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
148. Gemmel, A. 2014. *The state of the Latvian wood pellet industry: A study on production conditions and international competitiveness*. Träpelletsindustrin i Lettland: En studie i produktionsförhållanden och internationell konkurrenskraft. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
149. Thorning, A. 2014. Drivkrafter och barriärer för FSC-certifiering inom försörjningskedjan till miljöcertifierade byggnader. *Drivers and barriers for FSC certification within the supply chain for environmentally certified buildings*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
150. Kvick, L. 2014. Cellulosebaserade textilier - en kartläggning av förädlingskedjan och utvecklingsprojekt. *Cellulose based textiles - a mapping of the supply chain and development projects*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
151. Ahlgren, A. 2014. *A Swedish national forest programme – participation and international agreements*. Ett svenskt skogsprogram – deltagande och internationella överenskommelser. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
152. Ingmar, E. 2015. *An assessment of public procurement of timber buildings – a multi-level perspective of change dynamics within the Swedish construction sector*. En analys av offentliga aktörer och flervåningshus i trä – ett socio-tekniskt perspektiv på djupgående strukturella förändringar inom den svenska byggsektorn. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
153. Widenfalk, T. 2015. Kartläggning och analys av utfrakter vid NWP AB. *Mapping and analysis of transport of sawn good at NWP AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
154. Bolmgren, A. 2015. Hur arbetar lönsamma skogsmaskinentreprenörer i Götaland? *How do profitable forest contractors work in Götaland?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
155. Knutsson, B. 2015. Ägarkategoriens och andra faktorer inverkan på skogsfastigheters pris vid försäljning. *The effect of ownership and other factors effect on forest property's price at the moment of sale*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
156. Röhfors, G. 2015. Däckutrustningens påverkan på miljö och driftsekonomi vid rundvirkestransport. *The tire equipment's effect on environment and operating costs when log hauling*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
157. Matsson, K. 2015. *The impact of the EU Timber Regulation on the Bosnia and Herzegovinian export of processed wood*. Effekterna av EU:s förordning om timmer på exporten av träprodukter från Bosnien och Herzegovina. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
158. Wickberg, H. 2015. Kortare timmer till sågen, en fallstudie om sänkt stötmån. *Shorter timber to the sawmill, a case study on reduced trim allowance*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

159. Gräns, A. 2015. Konstruktörens syn på trä som konstruktionsmaterial - Utbildning och information. *Wood as a construction material from the structural engineer's point of view - Education and information*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
160. Sydh Göransson, M. 2015. Skogsindustrins roll i bioekonomin – Vad tänker riksdagspolitikerna? *The forest industry's role in the bioeconomy – What do Swedish MPs think of it?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
161. Lööf, M. 2015. En systemanalys av tyngre lastbilers påverkan på tågtransporter. *An analysis on the effects of heavier vehicles impact on railway transportation*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
162. Bergkvist, S. 2015. Trähusindustrins marknadsföring av klimat fördelar med trä – en studie om kommunikationen beträffande träbyggandets klimat fördelar. *The Wooden house industry marketing of climate benefits of wood - A study on the communication of climate benefits of wood construction*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
163. Nordgren, J. 2015. Produktkalkyl för vidareförädlade produkter på Setra Rolfs såg & hyvleri. *Product calculation for planed wood products at Setra Rolfs saw & planingmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
164. Rowell, J. 2015. Framtidens påverkan på transport- och hanteringskostnader vid försörjning av skogsbränsle till kraftvärmeverk. *Future Impact on Transport- and Handling Costs at Forest fuel Supply to a Combined Heat and Powerplant*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
165. Nylinder, T. 2015. Investeringskalkyl för lamellsortering i en limträfabrik. *Investment Calculation of lamella sorting in a glulam factory*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
166. Mattsson, M. 2015. Konsekvenser vid förbättrad leveranssäkerhet och avvikelserapportering för timmerleveranser. *Consequences of improved delivery reliability and deviation reporting of log supplies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
167. Fridell, P. 2016. Digital marknadsföring av banktjänster mot yngre skogs- och lantbruksintresserade personer. *Digital marketing of banking services to younger forestry and agricultural interested persons*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
168. Berntsson, K. 2016. Biobaserat mervärde i förpackningsindustrin. *Bio-based added value in packaging industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
169. Thelin, I. 2016. Stillestånd för rundvirkesbilar utan kran – En studie i effekter och orsaker till icke-värdeskapande tid. *Production shortfalls for log transportation companies without crane – A study of effects and causes for non value-creating time*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
170. Norrman, M. 2016. Kundnöjdhet vid jord- och skogsaffärer – Fallet Areal. *Customer satisfaction in agriculture and forest property conveyors – the case Areal*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
171. Paulsson, A. 2016. Biobaserad marktäckning i svenskt jordbruk och trädgårdsnäring – en behovsanalys. *Biobased Mulching in Swedish Agriculture and Horticulture – a Customer Need's analysis*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
172. Stenlund, A. 2016. Kommunikation av hållbarhetsarbete inom svensk skogsindustri – en fallstudie av Södra Skogsägarnas Gröna bokslut. *Communicating Corporate Social Responsibility – a case study approach within Swedish forest industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

Distribution  
Sveriges lantbruksuniversitet  
Institutionen för skogens produkter  
Department of Forest Products  
Box 7008  
SE-750 07 Uppsala, Sweden  
Tfn. +46 (0) 18 67 10 00  
Fax: +46 (0) 18 67 34 90  
E-mail: [sprod@slu.se](mailto:sprod@slu.se)



3041 0051